

# **CORPORACION UNIVERSIDAD DE LA COSTA**



## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE SERVICIOS EN SALUD EN EL DISTRITO DE BARRANQUILLA**

**TRABAJO PARA OPTAR EL TITULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**ANGELICA BARRIOS CASTILLA**

**LISETH MORALES SUAREZ**

**NASLY ORTIZ MOLINA**

**2012**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE SERVICIOS EN SALUD EN EL DISTRITO  
DE BARRANQUILLA**

**ANGELICA BARRIOS CASTILLA**

**LISETH MORALES SUAREZ**

**NASLY ORTIZ MOLINA**

**DIRECTORA**

**MILDRED GARIZABALO**

**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC**

**PROGRAMA DE DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**BARRANQUILLA, JUNIO 2012**

**NOTA DE ACEPTACION**\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**PRESIDENTE DEL JURADO**\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**JURADO 1.**\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**JURADO 2.**\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

## AGRADECIMIENTOS

*Doy gracias a Dios por darme sabiduría, fortaleza, entendimiento y perseverancia, durante todo este tiempo que cursé mi carrera profesional.*

*A mi esposo e hija por darme su apoyo incondicional, motivación y amor.*

*A mis padres por el amor, consejos y por los valores que me han enseñado que ha sido fundamentales en mi vida,*

*A mis hermanos y familiares por su apoyo incondicional.*

*Y a todas las personas que hicieron posible este proyecto de investigación, mis compañeras Nasly, Liseth, y al ingeniero Walberto Marriaga, por su acompañamiento*

**ANGÉLICA**

## AGRADECIMIENTOS

*A mi madre....*

*Por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su amor.*

*A mi padre....*

*Por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan y que me ha infundado siempre, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.*

**NASLY**

## AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a Dios principalmente por haberme dado la oportunidad de  
crecer profesionalmente.*

*A mi Hijo por ser el motor de mi vida lo que me impulsa a ser cada día  
mejor.*

*A mi Madre y hermanas por el apoyo incondicional que me brindaron.*

*A mi padre que desde el cielo me guía para alcanzar esta meta  
trazada.*

*A Nasly y Angélica por haberme llamado hacer parte de este gran  
proyecto.*

**LISETH**

## TABLA DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| CAPITULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO.....                              | 09 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                                      | 09 |
| 1.1.1 Antecedentes.....  | 09 |
| 1.1.2 Formulación del Problema.....                                      | 10 |
| 1.2 JUSTIFICACION, ALCANCE Y LIMITACIONES.....                           | 11 |
| 1.3 OBJETIVOS.....   | 12 |
| 1.3.1 Objetivo General.....  | 12 |
| 1.3.2 Objetivos Específicos.....   | 12 |
| 1.4 MARCO DE REFERENCIA.....   | 13 |
| 1.4.1 Marco Teórico.....   | 13 |
| 1.4.1.1Clúster.....  | 13 |
| 1.4.1.2Modelo de Diamante de Michael Porter.....                         | 17 |
| 1.4.1.3La teoría de los encadenamientos hacia atrás y hacia delante..... | 19 |
| 1.4.1.4La teoría de la interacción y los distritos industriales.....     | 19 |
| 1.4.1.5Teoría de la localización y de geografía económica.....           | 20 |
| 1.5 DISEÑO METODOLOGICO.....   | 21 |
| 1.5.1 Tipo de Investigación.....   | 21 |
| 1.5.2 Método.....  | 21 |
| 1.5.3 Fuentes.....   | 21 |
| 1.5.4 Instrumentos.....  | 21 |
| CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO.....                                     | 22 |
| 2.1 METODOLOGIA.....   | 22 |
| 2.2 RESULTADOS.....  | 23 |

|   |    |
|---|----|
| 2.3 MERCADO.....                                | 32 |
| 2.3.1 Análisis Del Sector.....                  | 32 |
| 2.3.2 Análisis Del Mercado.....                 | 34 |
| 2.3.3 Mercado Objetivo.....                     | 35 |
| 2.3.4 Estrategias de Mercado.....               | 38 |
| 2.3.5 Estrategias de Promoción.....             | 44 |
| 2.3.6 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo..... | 45 |
| 2.3.7 Estrategias de Aprovevisionamiento.....   | 45 |
| 2.3.8 Proyección de Ventas.....                 | 46 |
| 3. ESTUDIO OPERATIVO.....                       | 48 |
| 3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO.....     | 48 |
| 3.2 CAPACIDAD DE PRODUCCION.....                | 49 |
| 3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO.....                | 50 |
| 3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO.....                    | 55 |
| 3.5 LOCALIZACION.....                           | 56 |
| 3.6 DISTRIBUCION EN PLANTA.....                 | 56 |
| 3.7 PROVEEDORES.....                            | 57 |
| 3.8 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL.....         | 57 |
| 3.9 ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO.....          | 61 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....             | 78 |
| BIBLIOGRAFIA                                    |    |



## CAPITULO I. GENERALIDADES DEL PROYECTO

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

**1.1.1 Antecedentes:** La globalización en el mundo ha traído un constante cambio, en el cual gran cantidad de personas en su intento de acomodarse a un estilo de vida determinado descuidan en gran parte su bienestar físico y mental. Actualmente la tecnología avanza continuamente y la medicina no es ajena a este crecimiento. La existencia de enfermedades crónicas en muchos países del mundo para las cuales no existe una curación total y donde el objetivo es atenuar o eliminar síntomas, evitar complicaciones y mejorar el bienestar de los pacientes, lleva a que las medidas tomadas no sean las suficientes o más acertadas, producto de una crisis de personal de salud asequible en el mundo. Según las estadísticas actuales, existe un déficit de casi 4.3 millones de médicos, enfermeras y trabajadores auxiliares de salud en todo el mundo<sup>1</sup>.

Teniendo en cuenta lo anterior, gran cantidad de empresas, entidades del sector salud, trabajadores independientes, entre otros han desarrollado diversos programas y estudios con el fin de mejorar las calidades de vida y estado de salud de los seres humanos. En el mundo entero existe un sinnúmero de personas dedicadas a la investigación de nuevas curas, medicamentos y procedimientos de intervención a los pacientes a tratar.

---

<sup>1</sup>OMS, Working together for health, 2006

**1.1.2 Formulación del Problema:** La salud familiar y personal se ha constituido en una preocupación para muchas personas en la actualidad en el mundo entero. Gracias a los resultados obtenidos por médicos y científicos en todo el mundo se han podido desarrollar diversas curas a muchas de las enfermedades que agobiaban y reducían la población en el pasado y por medio de la globalización e internacionalización de productos estos se encuentran al alcance del público. Actualmente en el mundo entero existe una gran cantidad de personas que siguen tratamientos anteriormente imposibles de efectuar en sus países natales o en el exterior por diversos motivos tales como tecnología de avanzada, calidad del servicio, costos, entre otros.

Colombia cuenta con grandes avances en los últimos años en el mejoramiento de procedimientos quirúrgicos, investigaciones científicas y equipos de alta tecnología. Gracias a estos avances gran cantidad de extranjeros han encontrado a Colombia como un destino confiable para la realización de procedimientos quirúrgicos de excelente calidad y buen precio. Actualmente la Costa Atlántica y especialmente Barranquilla goza de una ubicación geográfica estratégica para la recepción de extranjeros además de contar con un gran potencial médico, excelentes y modernas instalaciones para la realización de diversos tratamientos quirúrgicos, convirtiéndose de esta manera en un destino interesante para muchos de ellos. Pero, ¿cuenta esta ciudad con las condiciones de infraestructura suficientes para realizar estos tratamientos? ¿Qué estrategias se están efectuando actualmente para potencializar las ventajas que esta ciudad tiene? ¿Es factible desde el punto de vista técnico, comercial, legal, administrativo y financiero la implementación de una empresa que comercialice servicios en salud como: cirugías estéticas, procedimientos para adelgazar, estética dental entre otros.

**1.2 JUSTIFICACION, ALCANCE Y LIMITACIONES:** “El turismo de salud es una opción desarrollada en varios países desde hace algunos años se combina la atención del paciente con una amplia gama de servicios en medicina algunas veces no tradicionales”<sup>2</sup>.

En Colombia y de acuerdo cifras dadas a conocer por Proexport alrededor de 30 mil personas llegan anualmente al país procedentes de todo el mundo para ser atendidos por especialistas en diversas áreas: Urología, Odontología, Cardiología, Cirujanos y otras especialidades del ramo.

“El Turismo de Salud en Colombia, ha funcionado bastante bien en Barranquilla. Por otra parte con algunos operadores de turismo, se han diseñado paquetes a la medida del paciente, incluyendo tarifas atractivas por estancias mínimas de cinco noches transporte desde y hacia el aeropuerto y visitas a bellos lugares turísticos - históricos como por ejemplo la Catedral de Sal en Zipaquirá, el cerro de Monserrate, Museo del Oro y reconocidos restaurantes y centros comerciales capitalinos”<sup>3</sup>. Se estima alrededor de cien mil procedimientos de estética al año siendo las más buscadas la de aumento de senos, abdominoplastia, rinoplastia, cirugía del párpado, mamoplastia reductora, estiramiento facial, lipoescultura y rejuvenecimiento facial. En el área de oftalmología se atienden anualmente 30 mil cirugías con láser procedimiento para corregir la miopía, el astigmatismo y la hipermetropía, cuya operación elimina en minutos el uso de los lentes. Teniendo en cuenta lo anterior y la necesidad de cubrir demandas insatisfechas, se analizara con esta investigación la creación de una empresa que se encargue de la comercialización de estos servicios en el Distrito de Barranquilla, aprovechando la posición geográfica y la vacación de servicios logísticos de la misma.

---

<sup>2</sup>[http://www.revistaelviajero.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=14:turismo-de-salud-en-colombia-una-buena-alternativa&catid=10:turismo-en-salud&Itemid=12](http://www.revistaelviajero.com/index.php?option=com_content&view=article&id=14:turismo-de-salud-en-colombia-una-buena-alternativa&catid=10:turismo-en-salud&Itemid=12)  
<sup>3</sup>Ibid.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Realizar un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de servicios de salud con capacidad para promover servicios médicos especializados concentrados en el Distrito de Barranquilla integrándola al plan de turismo del Departamento del Atlántico.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Evaluar la factibilidad desde el punto de vista del mercado.
- Diseñar una estructura productiva y organizacional que responda a los requerimientos del estudio del mercado.
- Realizar un estudio de los costos generados por la estructura productiva y organizacional que responda a los requerimientos del estudio del mercado.
- Realizar las proyecciones financieras correspondientes a los servicios estéticos integrales desde la ciudad de Barranquilla.

## 1.4 MARCO DE REFERENCIA

### 1.4.1 Marco Teórico

**1.4.1.1 Clúster:** Un “clúster” es un sistema al que pertenecen empresas y ramas industriales que establecen vínculos de interdependencia funcional para el desarrollo de sus procesos productivos y para la obtención de determinados productos o, dicho de otro modo, un *clúster* podría definirse como un conjunto o grupo de empresas pertenecientes a sectores afines o complementarios, ubicadas en una zona geográfica limitada, interrelacionadas mutuamente en los sentidos vertical, horizontal y colateral en torno a unos mercados, tecnologías y capitales productivos que constituyen núcleos dinámicos del sector industrial, formando un sistema interactivo en el que, con el apoyo decidido de la Administración, pueden mejorar su competitividad.

#### • Beneficios del clúster<sup>4</sup>

- Sobrevivir en la Globalización
- Generar mayor valor agregado
- Disponer de mayor poder adquisitivo
- Ejercer poder de negociación en los mercados
- Acceder a nuevos mercados

#### • Fortalezas del clúster

- Lograr la estandarización de los productos.
- Suscripción de convenios de compra-venta por adelantado, garantizando la salida en el mercado de la producción.
- Atender al cliente final garantizando su abastecimiento regular (Continuidad).
- Menor costo unitario de los insumos.

---

<sup>4</sup>Clúster. Disponible en internet: <http://www.monografias.com/trabajos29/clusters/clusters.shtml?monosearch>

- Mejor manejo del servicio de logística.
- Reportes gerenciales de las operaciones para mejor manejo administrativo de las partes.
- Manejo descentralizado, pero coordinado de las operaciones.
- Manejo descentralizado, pero eficiente de la información.
- Mayor nivel de desarrollo y de competitividad.
- Mejoras en calidad y consistencia de los productos

• **Pasos para implementar un clúster<sup>5</sup>:** Para la construcción de un clúster, se requiere la convicción de quienes se encuentren interesados en agruparse en una sola organización con un trabajo en equipo y contribuyendo al desarrollo de la región. Dicha intención debe consolidarse en acuerdos empresariales sólidos y con los diferentes niveles de gobierno, en especial el gobierno local, con visión de ciudad y de futuro, en donde la cooperación entre instituciones es prioritaria. Esta cooperación es relevante de manera especial entre las clínicas y hospitales y los demás componentes del sistema, como los centros de investigación, las universidades, los centros de formación técnica y las empresas de suministros al sector, que en la ciudad aún son pocas, por lo que deben ampliarse y consolidarse.

---

<sup>5</sup> Ibid

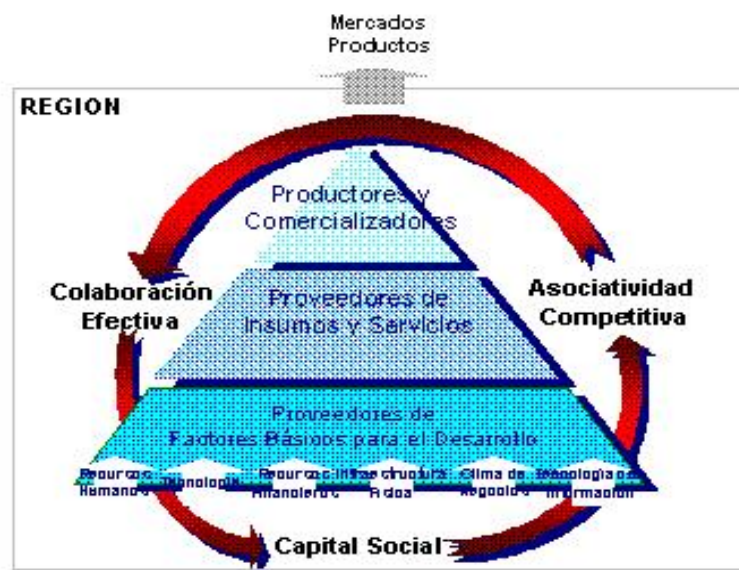


Figura 1: Modelo conceptual: el Clúster Económico. : [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

Las decisiones y acuerdos deben materializarse en proyectos que procuren robustecer los diferentes componentes y relaciones del clúster, de forma que se fortalezca el sistema en su conjunto y que sus interrelaciones tengan resultados positivos en términos de innovación, productividad y competitividad, pensando siempre en el mediano y largo plazo, pero actuando desde el momento actual. Se pueden resumir los pasos en los siguientes:

- Entendimiento del concepto de CLUSTER.
- Análisis económico de los sectores motores del desarrollo
- Identificación y selección de cadenas productivas.
- Identificación de los componentes críticos (Grupos empresariales)
- Identificación de Proveedores (Nacionales y/o Internacionales)
- Diagnóstico de la cadena productiva
- Perfil de las empresas participantes
- Infraestructura física y de servicios

- Análisis del entorno
  - Comportamiento global de la industria
  - Comportamiento regional de la industria
  - Fortalezas y Debilidades (FODA) Competitivas
  - Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Negocios.
  - Calendarización del proyecto
  - Implementación
- **Elementos del clúster<sup>6</sup>**

Para la implementación de los **clúster**, es indispensable la presencia de estos tres factores:

- **La Integración:** Fundamentada en un nuevo modelo de hacer negocios, una nueva Cultura que use los recursos de otra empresa relacionada o no para un beneficio en común.
- **Agrupaciones y Alianzas:** Las agrupaciones no son cooperativas, son agrupaciones de empresas de un mismo producto las cuales se agrupan con el objetivo de mejorar su flujo informático, adquirir "poder adquisitivo", intercambiar ideas e implementar innovaciones que beneficien a todos como grupo. Esto implica el acercamiento a la competencia de manera saludable y en el mejor interés de las empresas y el país. Las alianzas son muy importantes siempre y cuando estas sean "totalmente transparentes".
- **Infraestructura:** Esto implica los Parques Industriales, su ubicación, zonificación y regulaciones. Que quede claro que estos son "Empresa Privada" y no tienen ningún nexo con el **clúster**. El único compromiso es la contratación de los beneficios que este brinda bajo contratación bilateral y equitativa.

---

<sup>6</sup> Ibid



- **Teorías Administrativas aplicadas a los Clúster:** Existe una diversidad de opiniones en cuanto a qué se debe entender por *clúster*. De hecho, algunos autores califican el concepto como “caótico”, por cuanto su excesiva amplitud y elasticidad permite que prácticamente se pueda aplicar a cualquier grupo de industrias con determinada interrelación. Ello, en parte, es consecuencia de la diversidad de corrientes económicas que explican el surgimiento de estas agrupaciones.

Entre las teorías que tratan de explicar el surgimiento de **clústers** están: la teoría de la localización y la geografía económica; la teoría de los eslabonamientos hacia atrás y hacia delante; la teoría de la interacción de los distritos industriales; la teoría de las ventajas competitivas de Michael Porter; y la teoría del crecimiento económico a partir de bienes de amplio consumo. Todas ellas adelantan hipótesis acerca de las causas de la emergencia de **clústers** y, en definitiva, comparten la noción de que la competitividad de cada empresa se fortalece por la competitividad del conjunto de empresas que forman la agrupación. Es decir, que se establece una sinergia entre las firmas que componen el *clúster*, que se atribuye a las externalidades, las economías de aglomeración, los derrames tecnológicos y las innovaciones que emergen de la interacción sistemática de estas firmas<sup>7</sup>.

**1.4.1.2 Modelo de Diamante de Michael Porter para las cadenas productivas<sup>8</sup>.** Michael Porter, en su modelo de Diamante, dice que el crecimiento industrial sostenido difícilmente se podrá construir siempre sobre la base de los factores básicos heredados, tales como la tierra, ubicación, recursos naturales, mano de obra y tamaño de la población

---

<sup>7</sup>PORTER, Michael. The Competitive Advantage of Nations.

<sup>8</sup> Modelo de diamante de Michael Porter para las cadenas productivas. Disponible en internet: [http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_diamond\\_model\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_es.html)

local. La abundancia de tales factores, “*racimos*” o grupos de firmas interconectadas, de proveedores, crecen en ubicaciones donde hay suficientes recursos y capacidades, se amontonan y alcanzan un umbral crítico, dándole una posición dominante en una determinada actividad económica, con una decisiva y sostenible ventaja competitiva sobre otros lugares. Estos racimos pueden influenciar la competitividad de las compañías en el clúster, conducir a la innovación en el campo de la actividad y estimular nuevos negocios en éste. Algunos de estos ejemplos son el Silicón Valley, Hollywood, entre otros.

Según Porter, la ventaja competitiva de naciones es el resultado de una estrategia unida con unas condiciones de demanda establecidas, industrias de soporte para este proceso y la condición de los factores.

- **La estrategia, la estructura y la rivalidad entre las firmas.** El mundo es dominado por condiciones dinámicas. La competencia directa impulsa a las firmas a trabajar para aumentar en productividad e innovación.
- **Condiciones de demanda.** Si los clientes de una economía son muy exigentes, la presión existente será mayor y conllevará a una constante competitividad en productos y servicios hasta llegar a la alta complejidad.
- **Industria de soportes relacionados.** La proximidad espacial de las industrias ascendentes y descendentes facilitará el intercambio de información y promoverá el intercambio continuo entre ideas e innovaciones.
- **La condición de los factores.** A lo contrario de la sabiduría convencional, Porter discute que los factores “dominantes” de la producción son creados, mas no heredados. Los factores especializados de la producción son el trabajo experto, capital e infraestructura.

El papel del gobierno en el modelo de Diamante es el de actuar como un catalizador y desafiante para que las compañías se muevan a los niveles

más altos posibles, animándolas para que se enfoquen en la creación de factores especializados y de esta manera estimular la rivalidad local limitando la cooperación directa y haciendo cumplir las regulaciones vigentes.

#### **1.4.1.3 La teoría de los encadenamientos hacia atrás y hacia delante<sup>9</sup>.**

Esta teoría de Hirschman muestra cómo y cuándo la producción de un sector es suficiente para satisfacer el umbral mínimo o escala mínima para hacer atractiva la inversión en otro sector que éste abastece (encadenamiento hacia atrás) o procesa (hacia delante). Toda actividad está eslabonada con otras. Estos encadenamientos adquieren significación cuando una inversión atrae o hace rentable otra en la misma región. Los encadenamientos dependen tanto de factores de demanda (la demanda derivada de insumos y factores) como de su relación con factores tecnológicos y productivos (el tamaño óptimo de planta). Asimismo el desarrollo de los encadenamientos hacia delante depende en forma sustancial de la similitud tecnológica. Dado que el aprendizaje y dominio de una tecnología tiene externalidades si la tecnología de procesamiento no es demasiado disímil.

#### **1.4.1.4 La teoría de la interacción y los distritos industriales<sup>10</sup>.**

La teoría de la interacción pretende explicar las condiciones más propicias para que haya aprendizaje basado en la interacción, lo que, según este enfoque, explicaría el éxito de los llamados "*distritos industriales*" en muchas regiones de Italia y Alemania y en otras de América Latina. La interacción da lugar a "juegos repetitivos" que elevan la confianza y reducen, por ende, los costos de transacción y de coordinación. Asimismo, la interacción acelera la difusión del conocimiento y la innovación, lo que es un bien social internalizado por el conjunto de empresas en el distrito. La interacción intensa en una localidad genera derrames tecnológicos y economías externas y de escala para el conjunto

---

<sup>9</sup>Marco teórico para el desarrollo los clúster productivo. Disponible en internet: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/lhp/2b.htm>

<sup>10</sup> Ibíd.

de empresas del distrito que no podrían ser internalizados de estar cada empresa interactuando con las otras a gran distancia.

#### **1.4.1.5 Teoría de la localización y de geografía económica<sup>11</sup>.**

Esta teoría trata de explicar por qué las actividades suelen concentrarse en ciertas áreas y no se distribuyen en forma aleatoria. Es conocido que este enfoque hace hincapié en el peso relativo del costo de transporte en el costo final, lo que explicaría por qué algunas actividades suelen ubicarse preferentemente cerca de los recursos naturales, otras se localizan cerca de los mercados que van a abastecer, en tanto que otras pueden establecerse en cualquier lugar. Menos conocido, pero de creciente importancia, es que este enfoque subraya, asimismo las interdependencias de la materia prima y el producto procesado y también los subproductos, que hacen más fácil coordinar sus movimientos en una sola ubicación. Ejemplos: productoras de acero y las siderúrgicas, pues su gran interdependencia induce a la integración vertical de estas producciones.

Otro ejemplo, son las actividades de procesamiento que disfrutan de importantes economías de escala, especialmente en procesos complejos como los petroquímicos, tenderán a instalarse en un país si este tiene un mercado nacional amplio o si está próximo a importantes mercados regionales. Aspectos críticos para la localización son la claridad, transparencia y tradición de la legislación sobre derechos de propiedad, así como la estabilidad y competitividad de la legislación tributaria.

---

<sup>11</sup> Ibíd.

## 1.5 DISEÑO METODOLOGICO

### 1.5.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es de tipo descriptivo. El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

**1.5.2 Método:** El método de investigación es de tipo deductivo, se partió de una información general de los servicios en salud a nivel internacional, nacional, departamental y distrital, en todo se tomó como referencia el Documento de Red de prestadores de Servicios de salud del Departamento del Atlántico y el Documento de Red de prestadores de Servicios de salud del Distrito de Barranquilla, para describir las características de los mismos a nivel local.

### 1.5.2 Fuentes:

**1.5.3.1 Primarias:** para la revisión bibliográfica se tuvo en cuenta, trabajos sobre la temática, apuntes de investigaciones.

**1.5.3.2. Secundarias:** libros de texto, artículos de revistas, legislación, comentarios, enciclopedias

**1.5.4 Instrumentos:** Se aplicó la técnica del instrumento de recolección de información, como lo es el formato de la encuesta.

## CAPITULO II. ESTUDIO DE MERCADO

### 2.1 METODOLOGIA

Para la investigación de mercados y el plan de negocios se aplicaron durante 12 días un total de 100 encuestas, las cuales posteriormente fueron analizadas teniendo en cuenta sus resultados.

#### 2.1.1 Variables analizadas:

- Conocimiento sobre turismo en salud.
- Preferencia sobre los servicios estéticos
- Interés por adquirir paquetes de servicios estéticos
- Requerimientos de los servicios de salud estéticos
- Conocimiento sobre los beneficios de incentivar el turismo en salud en el departamento del Atlántico y el distrito de Barranquilla.

La muestra poblacional para aplicar la encuesta es aleatoria simple, la cual consiste en que cada miembro de la población objeto de estudio tiene la misma probabilidad de ser seleccionado.

-Fórmula empleada:

$$n = \frac{Nz^2(p * q)}{z^2(p * q) + (N - 1)E^2}$$

Siendo:

q= Nivel de confianza

N= Población

E= Error máximo

p: Probabilidad de que el evento ocurra.

n: Tamaño de la muestra.

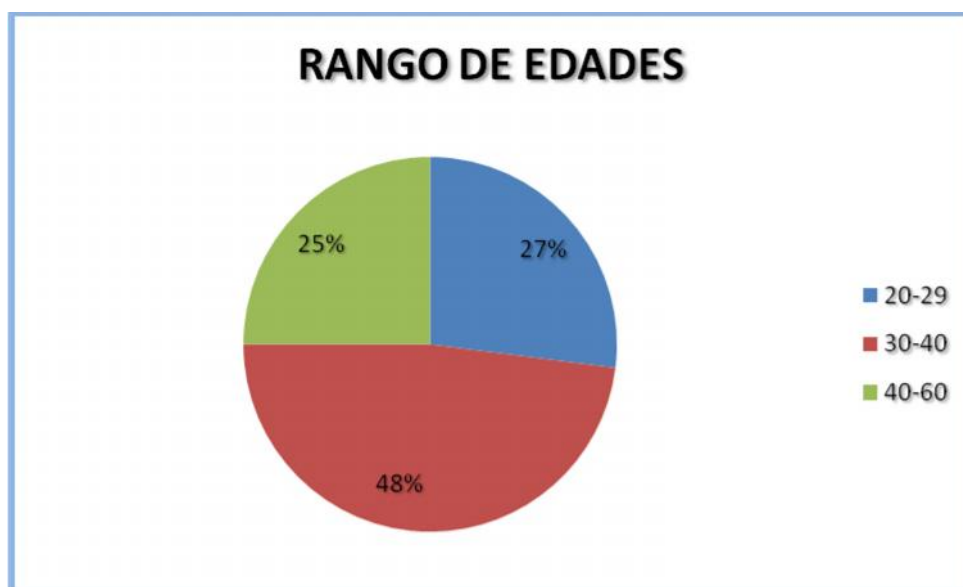
Las preguntas de la encuesta eran cerradas y abiertas, con alternativas para escoger. Para realizar la encuesta, se seleccionaron varios sitios, como aeropuertos, terminales de transporte terrestre, hoteles, universidades. Se hicieron 100 encuestas.

## 2.2 RESULTADOS

A continuación se describe el análisis por pregunta contenidas en la encuestas:

### PREGUNTA 1. RANGO DE EDADES

Gráfico 1. Rango de edades



De las personas encuestadas el 48% corresponde a edades comprendidas entre 30 a 40 años. El 27% corresponden a edades comprendidas entre 20-29 años, y el restante 25% de 40-60 años.

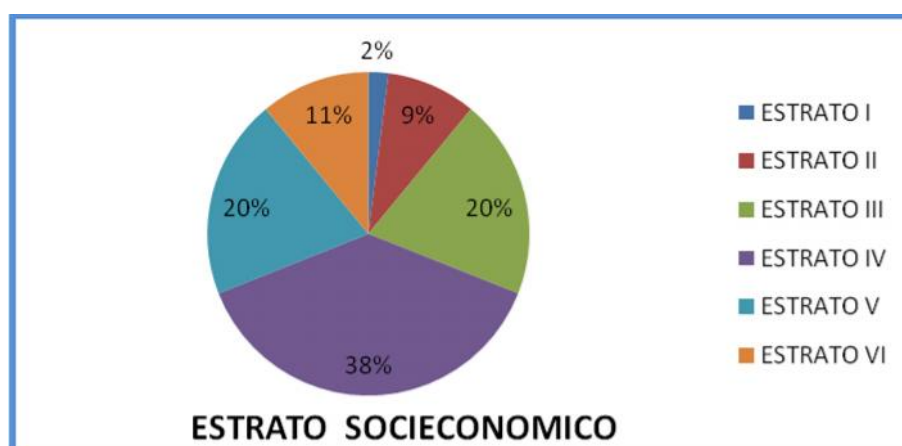
En lo referente al género. Del 48% de la población encuestada el 70% corresponde al sexo femenino y el 30% al sexo masculino.

Del 27% de los encuestados el 67% corresponde al sexo femenino el 33% al sexo masculino.

Finalmente el 25% restante de la población encuestada, el 80% corresponde al sexo femenino y el 20% restante al sexo masculino.

## PREGUNTA 2. ESTRATO SOCIOECONOMICO

Gráfico 2. Estrato socioeconómico

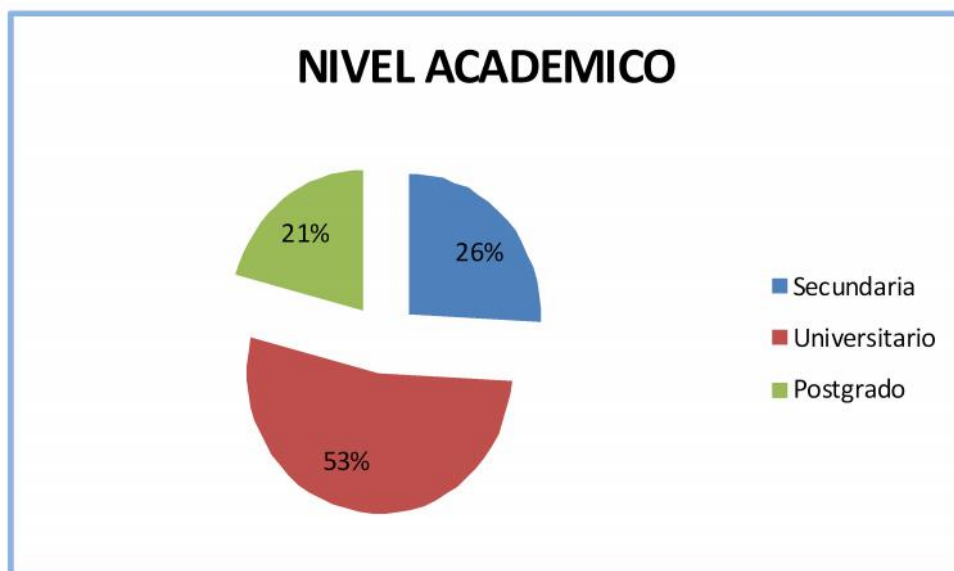


El 38% de la población encuestada habitan en estrato IV, un 20% en estrato III, otro 20% en estrato V, un 11% en estrato VI y un restante 2% en estrato I.



### PREGUNTA 3. NIVEL ACADEMICO

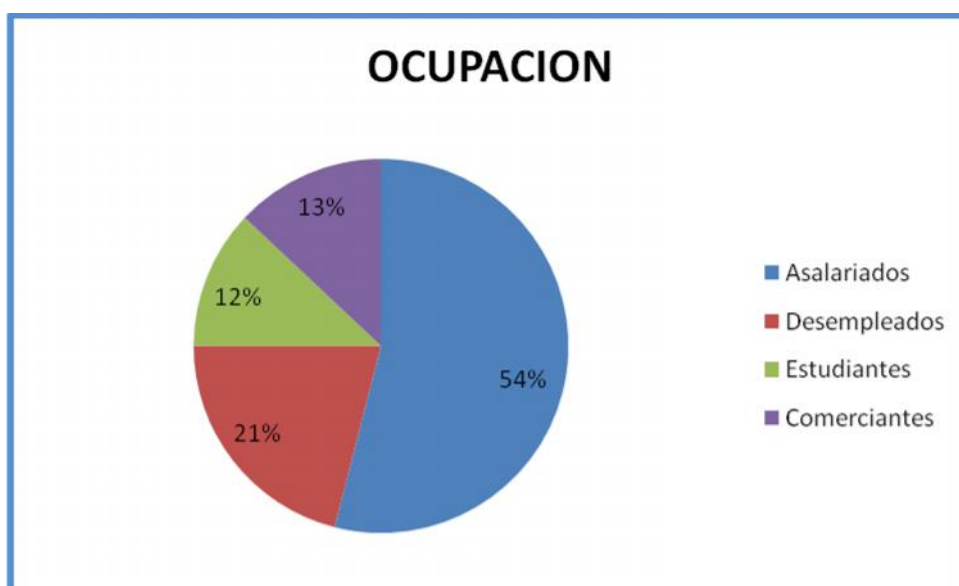
Gráfico 3. Nivel académico



De acuerdo al nivel académico de los encuestados, el 53% tiene un nivel universitario, el 26% secundaria y el 21% postgrado.

### PREGUNTA 4. OCUPACION

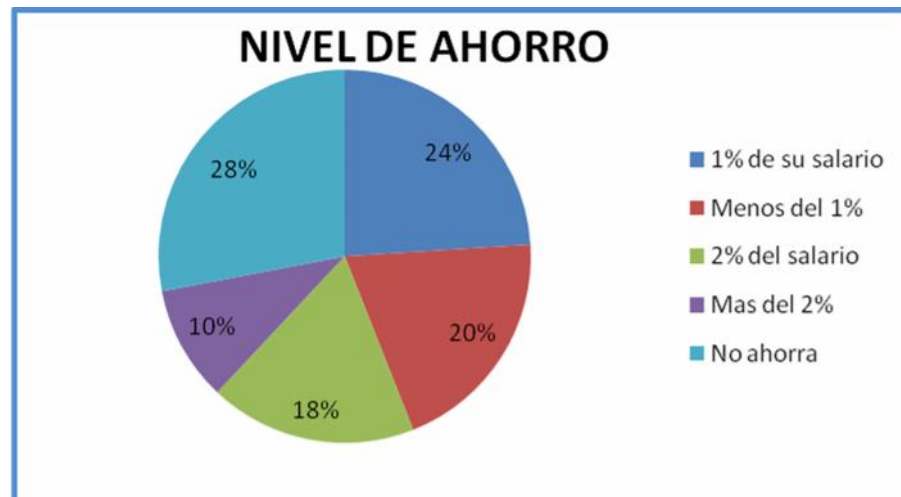
Gráfico 4. Ocupación de la población



En lo referente a la ocupación el 54% de los encuestados son asalariados, el 21% desempleados, 12% estudiantes y el 13% restante comerciante.

#### **PREGUNTA 5. AHORRO**

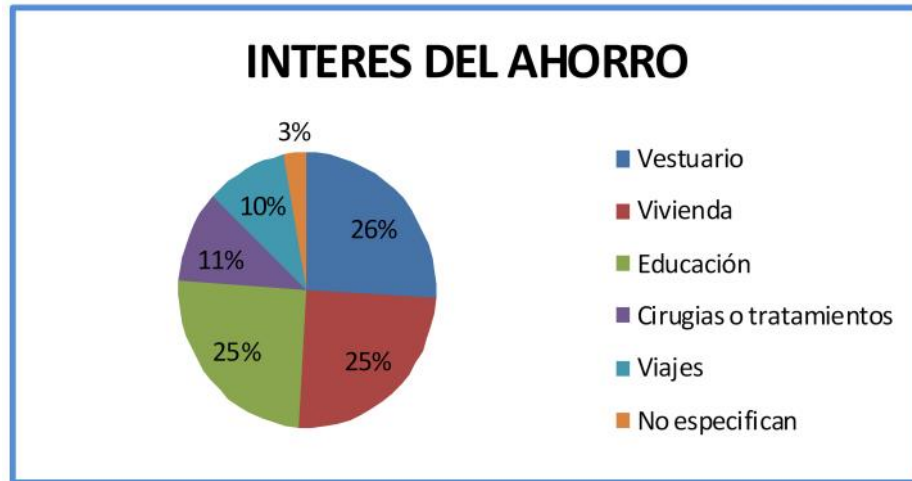
Gráfico 5. Ahorro de la población



Según los resultados obtenidos en esta pregunta, el 28% de los encuestados no ahorran, se deduce porque existe un gran porcentaje sin trabajo y otros estudiantes. El 24% de los participantes en la encuesta ahorra 1% de salario, el 20% menos del 1% de su respectivo salario, el 18% 2% del salario y finalmente el 10% más del 2% de su salario.

## PREGUNTA 6. INTERES POR EL AHORRO

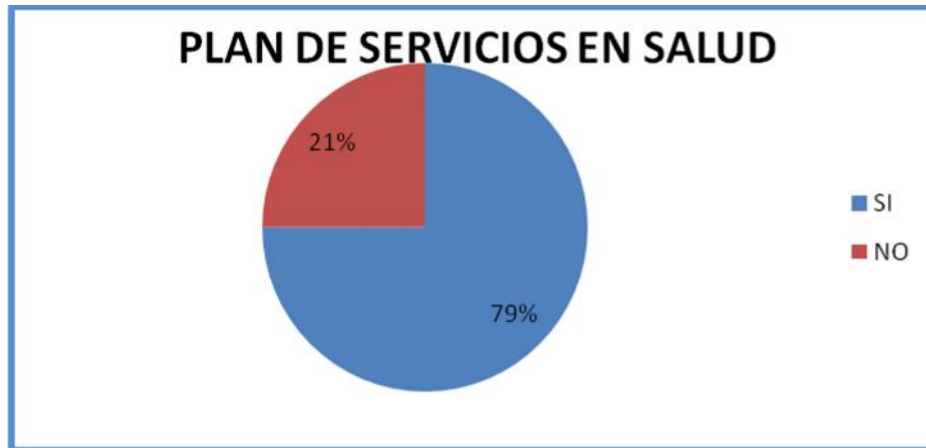
Gráfico 6. Interés por ahorrar de los encuestados



En la pregunta 5 interés por ahorrar, encontramos que muchos de los encuestados tienen doble propósito en esta variable, sin embargo, se presentan las que más se destacan, en este sentido 26% ahorra para vestuario, un 25% ahorra para comprar, adecuar, pagar vivienda, otro 25% ahorra para invertir en educación, el 11% para todo tipo de cirugías incluyendo las estéticas, el 10% del total de los encuestados para viajes y un restante 3% no especifica su intención de ahorrar.

## PREGUNTA 7. INTERES POR UN PLAN DE SERVICIOS EN SALUD

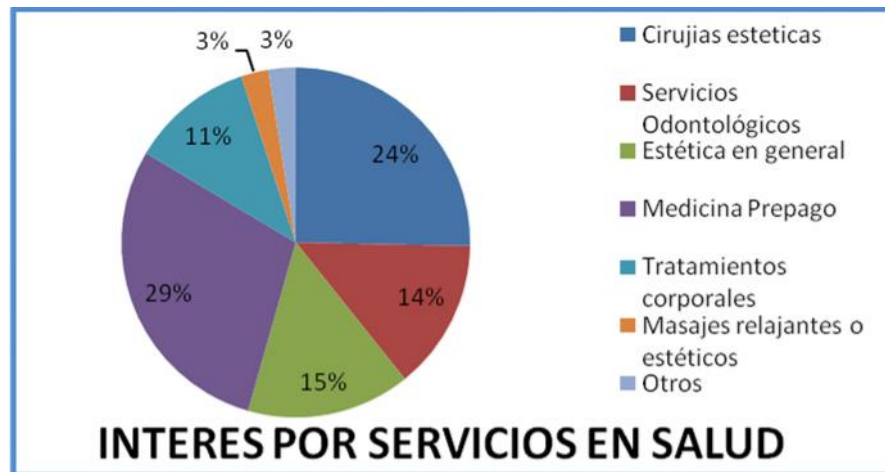
Gráfico 7. Plan en servicios en salud.



Cuando se le preguntó a los encuestados que si le interesaría obtener un plan de servicios en salud, el 79% contestó que sí y el 21% no. Existe intención muy a pesar que algunos no tienen ingresos.

## PREGUNTA 8. INTERES POR SERVICIOS EN SALUD

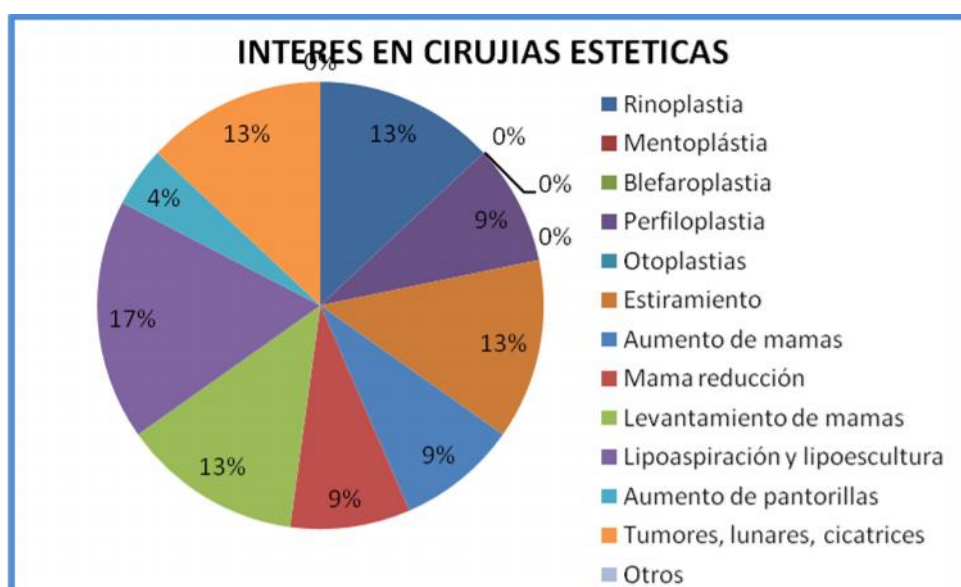
Gráfico 8. Servicios en salud



Del 79% que se interesaron por un plan en servicios en salud, un 29% manifestaron en que el plan sea en medicina prepago, el 24% en cirugías estéticas, un 15% en estética en general, otro 14% en servicios odontológicos, el 3% de los encuestados en masajes relajantes y un restante 3% en otros servicios entre el cual se destaca son el de rehabilitación y orientación psicológica.

## PREGUNTA 9. PRINCIPALES CIRUJIAS ESTETICAS

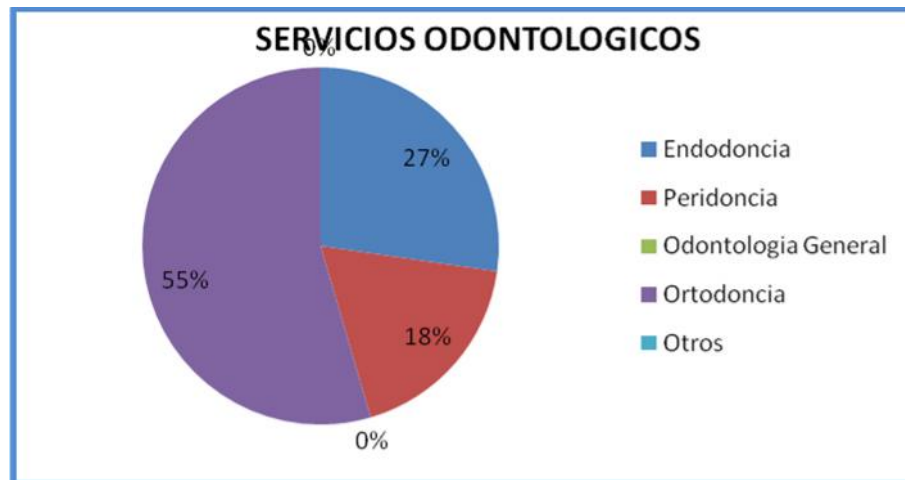
Gráficas 9. Cirugías estéticas.



El 20% de los encuestados les interesaría que su plan en salud estuvieran las cirugías estéticas. De este mismo porcentaje el 17% están interesados en lipoaspiración y lipoescultura, un 13% en rinoplastia (nariz), otro 13% estiramientos facial, un 13% tumores, lunares, cicatrices, un 9% otoplastia (orejas), un 9% en mama reducción, otro 9% perfiloplastia, finalmente un 4% aumento de pantorillas.

## PREGUNTA 10. SERVICIOS ODONTOLÓGICOS

Gráfico 10. Servicios odontológicos que les interesaría.



Otros de los servicios en salud con mayor interés de obtener son los servicios odontológicos, teniendo como referente que el 14% de los encuestados, les gustaría adquirir estos servicios. De este 14%, el 55% necesitan servicios de ortodoncia (estudio, prevención, diagnóstico y tratamiento de las anomalías de forma, posición, relación y función de las estructuras dentomaxilofaciales), 27% en endodoncia (tratamiento de conductos radiculares) y finalmente un 18% en peridoncia (prevención, diagnóstico y tratamiento de las enfermedades y condiciones que afectan los tejidos que dan soporte a los órganos dentarios).

## 2.3 MERCADO

### 2.3.1 Análisis Del Sector

**2.3.1.1. Desarrollo Tecnológico e Industrial del Sector:** El sector turismo de salud, muestra excelentes perspectivas a nivel mundial, es un sector de continuo crecimiento, incluso mayor al del turismo convencional. Principalmente debido a los cambios considerables en los hábitos de consumo, existe en el mundo una mayor preocupación por mantenerse en forma saludable, especialmente en países desarrollados<sup>12</sup>.

Esta tendencia creciente ha venido desarrollando mercados específicos en donde los ciudadanos de países industrializados van hacia países menos desarrollados a realizarse tratamientos quirúrgicos sencillos ó incluso tratamientos con algún grado de complejidad, con resultados óptimos y ahorrándose hasta el 70% del valor que costaría realizar estas operaciones en sus países de origen.

“El gasto que se realiza en salud crece a mayores tasas que otros sectores, según Esto debido a que los países en desarrollo están acumulando mayores ingresos y al envejecimiento paulatino de la población, los hace propensos a gastar más en el sector salud y de una manera eficiente. El crecimiento en los procedimientos quirúrgicos como los bypass coronarios, las angioplastias, las cirugías plásticas, las tecnologías de diagnóstico de alto riesgo como los TACS, las resonancias magnéticas y los scanners PET”<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> CASTELLANOS. Amafredo. Informe turismo médico. Guatemala: Revista Electrónica Turismo médico. En línea [www.revistamyt.com/archivo.php?o=1&a=informe.turismo](http://www.revistamyt.com/archivo.php?o=1&a=informe.turismo). recuperado marzo 22 2012

<sup>13</sup>OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) (2.010, pag.22). en línea [www.ocde.org](http://www.ocde.org)



**2.3.1.2 Comportamiento del sector en los últimos 3 años:** En el 2010 y de acuerdo a un estudio de Deloitte “Medical Toursim, consumer in search of value” 750 mil estadounidenses viajaron fuera de su país a hacerse algún tratamiento médico, se espera que en el 2012 esta cifra aumente hasta 6 millones. De acuerdo a este mismo estudio, el 39% de potenciales clientes estimaron como probable viajar al exterior a realizarse algún procedimiento quirúrgico si esto implica un ahorro significativo en el costo que ocasionaría hacerse el mismo tratamiento en Estados Unidos. Por otro lado, en el mundo este sector creció el 3% en 2009 alcanzando un tamaño de mercado de US\$ 41,6 miles de millones. Latinoamérica registró el mayor crecimiento en 2009 en el mundo. Colombia tiene un gran potencial y desde hace varios años hemos venido teniendo experiencias exitosas en las exportaciones de salud, incluso en muchas ocasiones sin ser conscientes de esto.

**2.3.1.3 Tendencias del sector<sup>14</sup>:** Actualmente el porcentaje para el turismo de salud en Colombia con respecto al turismo en general es realmente bajo (2,2% del total de turistas). Sin embargo, el potencial para aumentar ese porcentaje es alto. Colombia es un lugar atractivo para realizar estos procedimientos, pues cuenta con profesionales altamente capacitados e instituciones reconocidas. Muestra de ello, es el respaldo que brinda la OMS (Organización Mundial de la Salud) sobre el desempeño global de los sistemas de salud, al ubicar a Colombia primera en Latinoamérica y vigésimo segundo a nivel mundial.

Por lo general, se presentan 2 tipos de perfiles que pueden venir a Colombia bajo el nombre de turismo de salud. De un lado, se incluyen las personas que están buscando tratamientos médicos. Del otro, están los que buscan tratamientos de bienestar (terapias de spa, tratamientos de belleza, etc.). Se trata de un sector que tiene mucho futuro en Colombia, y que puede ayudar a aumentar la capacidad hotelera y hospitalaria en Colombia. Existe un plan de fortalecimiento de la industria que pretende

---

<sup>14</sup>TURISMO EN SALUD. En línea [www.Colombia360.Org](http://www.Colombia360.Org). Bogotá: 2009, pág, 201

poner a Colombia como un país líder y reconocido a nivel mundial en turismo de salud.

## **2.3.2 Análisis Del Mercado**

**2.3.2.1 Diagnóstico de la estructura actual del mercado:** “Si bien Colombia está entre los cinco principales destinos de bienestar de América Latina, tan sólo cuenta con un total de 250 spas, mientras que México, que es el primero en la región, tiene 1.855 establecimientos de esta clase. Ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y Bucaramanga, vienen desarrollando estrategias basadas en clúster (Salud sin Fronteras, Salud Capital, Valle de la Salud), para aumentar el número de atención a pacientes extranjeros que demanden tratamientos especializados y quirúrgicos que requieren atención hospitalarios, alta tecnología y personal calificado, en áreas como: cirugía estética, cirugía de trasplante, cirugía cardiovascular, cirugía oftalmológica, diagnóstico y tratamiento oncológico, y fertilización, entre otros. Para las ciudades mencionadas, se calcula que las clínicas privadas reciben un número importante de pacientes extranjeros, que oscila entre el 2% y el 5% del total de pacientes atendidos. En la organización de estos clúster regionales ha sido posible brindar paquetes de servicios complementarios que han permitido el involucrar otros sectores como el turístico y el de transporte”<sup>15</sup>.

Dado lo atractivo de estos servicios, principalmente los relacionados con calidad y costos (75% menos que en los Estados Unidos), resultan altamente competitivos en los mercados de Centroamérica, el Caribe y la Comunidad Andina, y en un importante segmento de la demanda de los colombianos residentes en Estados Unidos y otras comunidades de habla hispana residentes en ese país. Otras ventajas, son la cercanía a estos mercados objetivos y el menor tiempo en listas de espera para trasplantes. De otro lado, los representantes de las instituciones

---

<sup>15</sup> Ibíd. 220

colombianas han encontrado que existen empresas extranjeras que están intentando desarrollar su oferta en Colombia no sólo buscando pacientes nacionales para llevarlos a los Estados Unidos y a otros países de Centroamérica, sino también prestando sus servicios a través de la presencia comercial.

### **2.3.3 Mercado Objetivo**

El mercado objetivo que se pretende abarcar es el distrito de Barranquilla, el Departamento del Atlántico y la Región Caribe en General, de acuerdo al instrumento aplicado los estratos socioeconómicos más atractivos son del III al VI, teniendo predominio en el estrato socioeconómico IV, este estrato tiene poder adquisitivo, y conocimiento de turismo en salud. El público objetivo son personas especialmente del sexo femenino en edades comprendidas de 20 a 60 años, con mayor incidencia en las edades de 30 a 40 años. Sin embargo, no se descarta que el sexo masculino tiene inclinaciones por cirugías estéticas, al igual que los servicios odontológicos, otros de los cuales según la encuesta aplicada ocupa el 3 lugar de preferencia. Inicialmente, esta proyectado el Distrito de Barranquilla, se irá ampliando de acuerdo al comportamiento del mercado.

**2.3.3.1 Análisis de la Oferta:** De acuerdo a las características del mercado objetivo y a los servicios en salud que inicialmente se ofrecerán, dentro de éste análisis se observa que el auge de cirugías plásticas y odontológicas se debe a que estos servicios no están incluidos en los planes de salud, los pacientes son libres de elegir dónde y quién los opera. Los tratamientos odontológicos y las cirugías plásticas son los servicios que mejor se venden. La mayor captación de ingresos de los que se practican son la ortodoncia o alguna operación estética.

**2.3.3.2 Cadena de servicio:** “En la cadena participan profesionales de la salud, Clínicas, Aerolíneas, Hoteles, Agencias de Viaje, promotores de turismo, agencias de seguros; para atraer clientes nacionales y del

exterior, para prestarles los servicios de Salud y belleza en la ciudad de Barranquilla, permitiéndoles disfrutar como elemento diferenciador del turismo en las ciudades de la Costa Caribe Colombiana como son Barranquilla, Santa Marta y Cartagena”<sup>16</sup>.

**Aliados estratégicos:** Proexport, Ministerio de Comercio Exterior, Cámara de comercio de Barranquilla, universidades, Alcaldía distrital de Barranquilla (IDC), Gobernación del Atlántico.

### **2.3.3.3 Cálculo de la demanda**

La demanda y en especial para este tipo de negocios, ha estado ligada al nivel de ingreso de los consumidores y al patrón de gastos de los mismos, de igual forma las necesidades actuales que exigen los turistas nacionales y en su mayor parte los extranjeros es la calidad de los servicios. Del total de habitantes del distrito 1.193.667, se aplicó un instrumento a una muestra de 100 personas, lo cual permitió hacer un diagnóstico de intencionalidad y pautas a seguir.

De acuerdo a la característica de resultados se decidió tomar el 80%, de la muestra 80 personas. Y se irá proyectando en 10% anual.

**2.3.3.4 Crecimiento:** “En lo referente al crecimiento de la oferta el tamaño de la industria ha crecido gracias a alianzas estratégicas entre especialistas del sector. Esto ha permitido mantenerse al día ante la diversidad de nuevos procedimientos e insumos. Con respecto a la demanda, los consumidores de este servicio cuentan generalmente con altos ingresos, debido a que estos servicios estéticos no están cubiertos por los planes de seguros”<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup>Información CAMARA DE COMERCIO BARRANQUILLA. Conformación Clúster en salud. 2012

<sup>17</sup> CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Oferta de turismo en salud. En línea [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

### 2.3.3.5 Análisis de la Competencia

- **Identificación de Principales Participantes y Competidores Potenciales:**

“entre las ciudades a nivel nacional que están posicionadas en la comercialización de este tipo de productos son: Bogotá, Medellín, Cali y Bucaramanga; el denominado “turismo médico”, ha encontrado en el país las condiciones apropiadas para que pacientes y acompañantes disfruten y aprovechen al máximo su estadía. Centro médicos de reconocimiento mundial, hoteles de primera, excelentes conexiones aéreas y lo central, personal médico de calificación internacional, son algunas de las ventajas que ofrecen las ciudades mencionadas”<sup>18</sup>.

A nivel existe una empresa que está ejerciendo esta función desde el 2010 Global Health S.A.S, con buenos resultados hasta el momento.

- **Imagen de la Competencia Ante los Consumidores y Propuesta Valor.** Ciudades como Bogotá, Medellín, Cali y Bucaramanga, vienen desarrollando estrategias basadas en clúster (Salud sin Fronteras, Salud Capital, Valle de la Salud), para aumentar el número de atención a pacientes extranjeros que demanden tratamientos especializados y quirúrgicos que requieren atención hospitalarios, alta tecnología y personal calificado, en áreas como: cirugía estética, cirugía de trasplante, cirugía cardiovascular, cirugía oftalmológica, diagnóstico y tratamiento oncológico, y fertilización, entre otros. Para las ciudades mencionadas, se calcula que las clínicas privadas reciben un número importante de pacientes extranjeros, que oscila entre el 2% y el 5% del total de pacientes atendidos. En la organización de estos clúster regionales ha sido posible brindar paquetes de servicios complementarios que han permitido el involucrar otros sectores como el turístico y el de transporte. En Medellín, Salud sin Fronteras, un programa que agrupa a más de 9

---

<sup>18</sup> PROEXPORT. Apuesta de Colombia a los servicios médicos y turismo. Bogotá: 2011. Página 56

instituciones médicas de la capital antioqueña, viene funcionando desde hace más de 5 años

### **2.3.4 Estrategias de Mercado**

**2.3.4.1 Concepto del producto:** Se plantea en la primera fase de la empresa y teniendo en cuenta los resultados del instrumento aplicada se ofrecerá servicios de salud de cirugías estéticas y potencialmente los odontológicos. El paquete incluye, en el caso de los clientes nacionales:

- Tiquetes Aéreos
- Traslado Aeropuerto Hotel en Barranquilla
- Traslado Hotel - Clínica
- Tratamiento
- Traslado Clínica - Hotel y servicio de atención post operatorio.
- Plan Turístico y de Compras por la región (Santa Marta, Barranquilla y Cartagena)
- Seguros de viaje y médicos
- Renta de Vehículos
- Transporte Hotel - Aeropuerto para el regreso a su ciudad de Origen.
- Seguimiento a la recuperación del tratamiento.

Las cirugías estéticas de acuerdo al orden de importancia que arrojó en la encuesta son:

- Lipoaspiración y lipoescultura
- Estiramiento
- Rinoplastia
- Cicatrices
- Mama reducción
- Levantamiento de mama
- Perfiloplastia

Dentro de las estrategias para ofrecer los servicios, esta las alianzas con clínicas, hoteles, aerolíneas, entre otros, lo cual permita ofrecer un servicio integral.

#### **2.3.4.2 Estrategias de Distribución**

##### **• Canal de Distribución**

“Dentro del marketing turístico en general, los canales o redes de distribución son la estructura que se forma en un mercado turístico por el conjunto de organizaciones, con el objetivo principal de facilitar y poner a disposición de los posibles compradores los productos de los diferentes fabricantes realizando la concreción de la venta, confirmándola y efectuando su cobro”<sup>19</sup>. En el clúster de salud, se maneja el mismo modelo de comercialización.

##### **• Estrategias del canal de distribución**

Se adoptó una alternativa de canal de distribución.

- **Estrategia de atracción (pull):** Los paquetes de servicios serán dirigidos directamente al consumidor final, encargándose plenamente él de todas las actividades oportunas, con el objetivo de fomentar por sí mismo la demanda del producto y atraer al consumidor hacia el canal de distribución.

- **Estrategia Comercial:** se trabajará en un plan de comunicaciones y medios, persona a persona “Voz a Voz” que consiste en que los pacientes se convertirán en el modelo del producto y servicio a exportar, ampliando cada vez más la base de los clientes, soportado con un vendedor que tendrá la empresa para este periodo.

Se contempla el desarrollo de un plan de medios y comunicación que soporte la gestión comercial de este Agente comercial respaldado en Radio, Folletos, Catálogos, Página Web y Contact Center. De igual

---

<sup>19</sup> COLINA. Juan Manual. Marketing turístico. En línea [www.monografias.com](http://www.monografias.com) recuperado marzo 20 2012

forma la participación en las ferias del sector salud. Nido El sitio web será el gran soporte publicitario de la empresa, tendrá, en el cual se mostrará de forma completa los servicios que ofrece: desde la evaluación quirúrgica, hasta le postquirúrgico. Esto permitirá ver otros intereses del paciente con el fin de poder ofrecerle un servicio especializado y personalizado donde él tendrá la oportunidad de escoger, a través de la página web, desde el sitio en que se hospedará, quién será el médico que lo atenderá, precios, hasta sitios de interés que desea visitar; entre otros.

### 2.3.4.3 Estrategia de Precios

Para determinar el precio además de los costos de producción, se tuvo en cuenta la negociación con los aliados por la prestación de sus servicios. De acuerdo a los requerimientos de la demanda se determinaron precios con servicios donde se incluye tiquete, hospedaje, comida, recorrido turístico y la respectiva cirugía y otro donde solo se cobra la cirugía.

Tabla 1. Precios de los servicios

| Área                    | Servicio                      | Precio Unitario | Logística  |
|-------------------------|-------------------------------|-----------------|--|
| <b>Cirugía Estética</b> | Lipoaspiración con láser      | \$ 4.080.000    | <b>Paquete 1.</b><br>\$258.000 diario.<br>Incluye hotel clase 3, comida y transporte<br><b>Paquete 2.</b><br>Hotel clase 4<br>\$325.000<br><b>Paquete 3:</b><br>hotel clase 5 y 6<br>\$490.000 diarios |
|                         | Lipoaspiración con cavitación | \$4.580.000     | <b>Paquete 1.</b><br>\$258.000 diario.<br>Incluye hotel  |



|  |                                   |             |   |
|--|-----------------------------------|-------------|---|
|  |                                   |             | <p>clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4</p> <p>\$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6</p> <p>\$490.000 diarios</p>   |
|  | Lipoaspiración con cirugía normal | \$6.125.580 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario.</p> <p>Incluye hotel clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4</p> <p>\$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6</p> <p>\$490.000 diarios</p> |
|  | Lipoescultura                     | \$6.200.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario.</p> <p>Incluye hotel clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4</p> <p>\$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6</p> <p>\$490.000 diarios</p> |
|  | Estiramiento facial               | \$1.700.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario.</p> <p>Incluye hotel</p>  |

|  |                  |             |  |
|--|------------------|-------------|--|
|  |                  |             | <p>clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4 \$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6 \$490.000 diarios</p>  |
|  | Rejuvenecimiento | \$3.000.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario. Incluye hotel clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4 \$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6 \$490.000 diarios</p> |
|  | Rinoplastia      | \$2.000.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario. Incluye hotel clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4 \$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6 \$490.000 diarios</p> |
|  | Cicatrices       | \$1.200.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario. Incluye hotel</p>  |

|  |                        |             |   |
|--|------------------------|-------------|---|
|  |                        |             | <p>clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4</p> <p>\$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6</p> <p>\$490.000 diarios</p>   |
|  | Reducción de mamas     | \$1.800.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario.</p> <p>Incluye hotel clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4</p> <p>\$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6</p> <p>\$490.000 diarios</p> |
|  | Levantamiento de mamas | \$2.000.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario.</p> <p>Incluye hotel clase 3, comida y transporte</p> <p><b>Paquete 2.</b></p> <p>Hotel clase 4</p> <p>\$325.000</p> <p><b>Paquete 3:</b></p> <p>hotel clase 5 y 6</p> <p>\$490.000 diarios</p> |
|  | Aumento de mamas       | \$2.800.000 | <p><b>Paquete 1.</b></p> <p>\$258.000 diario.</p> <p>Incluye hotel</p>  |

|   |                |             |  |
|---|----------------|-------------|--|
|   |                |             | clase 3, comida y transporte<br><b>Paquete 2.</b><br>Hotel clase 4<br>\$325.000<br><b>Paquete 3:</b><br>hotel clase 5 y 6<br>\$490.000 diarios   |
|   | Perfiloplastia | \$1.900.000 | <b>Paquete 1.</b><br>\$258.000 diario.<br>Incluye hotel clase 3, comida y transporte<br><b>Paquete 2.</b><br>Hotel clase 4<br>\$325.000<br><b>Paquete 3:</b><br>hotel clase 5 y 6<br>\$490.000 diarios |
| <b>Nota:</b> Los precios referenciados, se establecieron con los potenciales aliados, los cuales también la utilidad para la empresa. |                |             |  |

Fuente: Investigadoras.

### 2.3.5 Estrategias de Promoción

Estará ajustada a las negociaciones con los aliados. Sin embargo, se contempla el desarrollo de un plan de medios y comunicación que soporte la gestión comercial un Agente comercial respaldado en Radio, Televisión, Folletos, Catálogos, Página Web y Contact Center. De igual forma la participación en las ferias del sector salud. El sitio web será el gran soporte publicitario de la empresa.

### 2.3.6 Presupuesto de la Mezcla de Mercadeo

Tabla 2. Presupuesto de gastos de venta

| DETALLE                             | CANTIDAD | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
|-------------------------------------|----------|----------------|-------------|
| Material publicitario               | 2000     | \$1.800        | \$3.600.000 |
| Página Web                          | 1        | \$3.200.000    | \$3.200.000 |
| Vendedor (por los 4 primeros meses) | 1        | \$595.000      | \$2.380.000 |
| TOTAL                               |          |                | \$9.180.000 |

### 2.3.7 Estrategias de Aprovisionamiento

**2.3.7.1 Tipo de Materia Prima o de Insumos que se requieren y Alternativas de proveedores**(centros de investigación, fabricantes de insumos, medicamentos, materiales quirúrgicos, equipos y muebles, universidades y demás entidades que provean servicios de algún tipo a las clínicas y hospitales)

Los insumos anteriormente descritos son comprados por los prestadores de servicios de salud para ser utilizados por la mano de obra para la generación de servicios de salud. Sin embargo, entre estos dos eslabones (insumos y producción de servicios de salud) hay un eslabón intermedio: la comercialización de los insumos. Este eslabón ha sido clásicamente compuesto por distribuidores mayoristas y detallistas, algunos de ellos provenientes de las propias industrias de insumos, como es el caso de la industria farmacéutica.

### 2.3.8 Proyección de Ventas

Tabla 3. Proyección de ventas primer año

| Rubro            | Servicio                          | Unidad | Mes 3    | Mes 4    | Mes 5    | Mes 6    | Mes 7    | Mes 8    | Mes 9    | Mes 10   | Mes 11   | Mes 12   | total     |
|------------------|-----------------------------------|--------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|
| Cirugía Estética | Lipoaspiración con láser          | Unidad | 1        | 1        | 1        | 2        | 2        | 2        | 3        | 3        | 4        | 5        | 24        |
| Ingreso          |                                   |        | 4080000  | 4080000  | 4080000  | 8160000  | 8160000  | 8160000  | 12240000 | 12240000 | 16320000 | 20400000 | 97920000  |
| Cirugía Estética | Lipoaspiración con cavitación     | Unidad | 2        | 2        | 2        | 3        | 3        | 3        | 5        | 5        | 5        | 5        | 35        |
| Ingreso          |                                   |        | 9160000  | 9160000  | 9160000  | 13740000 | 13740000 | 13740000 | 22900000 | 22900000 | 22900000 | 22900000 | 160300000 |
| Cirugía Estética | Lipoaspiración por cirugía normal | Unidad | 1        | 2        | 3        | 5        | 5        | 5        | 5        | 6        | 6        | 6        | 44        |
| Ingreso          |                                   |        | 6125580  | 12251160 | 18376740 | 30627900 | 30627900 | 30627900 | 30627900 | 36753480 | 36753480 | 36753480 | 269525520 |
| Cirugía Estética | Lipoescultura                     | Unidad | 2        | 2        | 2        | 2        | 2        | 2        | 3        | 3        | 3        | 3        | 24        |
| Ingreso          |                                   |        | 12400000 | 12400000 | 12400000 | 12400000 | 12400000 | 12400000 | 18600000 | 18600000 | 18600000 | 18600000 | 148800000 |
| Cirugía Estética | Estiramiento facial               | Unidad |          | 1        | 1        | 1        | 1        | 2        | 2        | 2        | 2        | 2        | 14        |
| Ingreso          |                                   |        |          | 1700000  | 1700000  | 1700000  | 1700000  | 3400000  | 3400000  | 3400000  | 3400000  | 3400000  | 23800000  |
| Cirugía Estética | Rejuvenecimiento                  | Unidad |          | 1        | 1        | 1        | 1        | 2        | 2        | 2        | 2        | 2        | 14        |
| Ingreso          |                                   |        |          | 3000000  | 3000000  | 3000000  | 3000000  | 6000000  | 12000000 | 24000000 | 48000000 | 96000000 | 198000000 |
| Cirugía Estética | Rinoplastia                       | Unidad |          |          |          | 1        | 1        | 1        | 2        | 2        | 2        | 2        | 11        |
| Ingreso          |                                   |        |          |          |          | 2000000  | 2000000  | 2000000  | 4000000  | 4000000  | 4000000  | 4000000  | 22000000  |

|                  |                        |        |         |         |         |         |         |         |         |          |          |          |            |
|------------------|------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|----------|----------|----------|------------|
| Cirugía Estética | Cicatrices             | Unidad |         | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 2       | 2        | 2        | 2        | 12         |
| Ingreso          |                        |        |         | 1200000 | 1200000 | 1200000 | 1200000 | 1200000 | 2400000 | 2400000  | 2400000  | 2400000  | 15600000   |
| Cirugía Estética | Reducción de mamas     | Unidad | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 1       | 2        | 2        | 2        | 13         |
| Ingreso          |                        |        | 1800000 | 1800000 | 1800000 | 1800000 | 1800000 | 1800000 | 1800000 | 3600000  | 3600000  | 3600000  | 23400000   |
| Cirugía Estética | Levantamiento de mamas | Unidad | 1       | 1       | 1       | 1       | 2       | 2       | 2       | 2        | 2        | 2        | 16         |
| Ingreso          |                        |        | 2000000 | 2000000 | 2000000 | 2000000 | 4000000 | 4000000 | 4000000 | 4000000  | 4000000  | 4000000  | 32000000   |
| Cirugía Estética | Aumento de mamas       | Unidad | 1       | 1       | 1       | 2       | 2       | 3       | 3       | 4        | 4        | 4        | 25         |
| Ingreso          |                        |        | 2800000 | 2800000 | 2800000 | 5600000 | 5600000 | 8400000 | 8400000 | 11200000 | 11200000 | 11200000 | 70000000   |
| Cirugía Estética | Perfiloplastia         | Unidad |         |         |         | 1       | 1       | 1       | 1       | 1        | 1        | 1        | 7          |
|                  |                        |        |         |         |         | 1900000 | 1900000 | 1900000 | 1900000 | 1900000  | 1900000  | 1900000  | 13300000   |
| TOTAL            |                        |        |         |         |         |         |         |         |         |          |          |          | 1074645520 |

### 3. ESTUDIO OPERATIVO

#### 3.1 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO PRODUCTIVO.

**3.1.1 Captación de clientes:** La captación del cliente se realizará por la página Web de la empresa como principal medio de comunicación, seguido por la gestión de ventas que realicen los vendedores personalizados contratados. En el portal los clientes podrán encontrar el portafolio de servicios que ofrece la empresa, con su respectiva ficha técnica y precios

**3.1.2 Presentación del portafolio del servicio:** Una vez el cliente seleccione uno de los planes, se procederá a realizar una presentación formal del servicio de una forma más detallada con sus respectivos descuentos.

**3.1.3 Recepción del paciente:** En esta fase el cliente ha seleccionado el servicio, y procede al pago del servicio y a la firma del contrato donde encontrará los deberes y derechos de dicho producto que ha adquirido.

**3.1.4 Ubicación del cliente:** Una vez se realice la firma del contrato se procederá a enseñarle la ruta correspondiente al cliente para que pueda obtener el servicio comprado.

**3.1.5 Seguimiento y evaluación del servicio:** Para la empresa es importante que se realice un seguimiento a la prestación del servicio por tal motivo se mantendrá comunicación permanente con el cliente, para ir evaluando la prestación del servicio. En la evaluación se determinará la satisfacción del cliente y dará las condiciones para ofrecer otro tipo de servicio al cliente.



### 3.2 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN.

Tabla 4. Capacidad de producción

| ÁREA  | SERVICIO                                | TIEMPO<br>MINUTOS | PROFESIONALES | CAPACIDAD<br>EN HORAS<br>DIARIAS | MES |
|---|---|-------------------|---------------|----------------------------------|-----|
| <b>CIRUGÍA<br/>ESTÉTICA</b>   | LIPOASPIRACIÓN<br>CON LÁSER             | 180               | 3             | 12                               | 500 |
|   | LIPOASPIRACIÓN<br>CON CAVITACIÓN        | 180               | 3             | 12                               | 500 |
|   | LIPOASPIRACION<br>CON CIRUGÍA<br>NORMAL | 190               | 3             | 14                               | 503 |
|   | LIPOESCULTURA                           | 360               | 3             | 16                               | 368 |
| <b>CIRUGÍA<br/>ESTÉTICA</b>   | ESTIRAMIENTO<br>FACIAL                  | 80                | 2             | 12                               | 828 |
|   | REJUVENECIMIENTO                        | 80                | 2             | 12                               | 828 |
|   | RINOPLASTIA                             | 120               | 3             | 12                               | 750 |
|   | CICATRICES                              | 120               | 3             | 12                               | 750 |
| <b>CIRUGÍA<br/>ESTÉTICA</b>   | REDUCCIÓN DE<br>MAMAS                   | 360               | 3             | 16                               | 368 |
|   | LEVANTAMIENTO DE<br>MAMAS               | 360               | 3             | 16                               | 368 |
|   | AUMENTO DE<br>MAMAS                     | 360               | 3             | 16                               | 368 |
|   | PERFILOPLASTIA                          | 120               | 3             | 12                               | 750 |
| <b>NOTA:</b> LAS HORAS DIARIAS ESTÁN SUJETAS A LOS HORARIOS<br>DE LAS CLÍNICAS ALIADAS CERTIFICADAS. Y A SUS<br>CAPACIDADES |   |                   |               |                                  |     |

La capacidad de producción está determinada por el tiempo de duración de cada procedimiento más una holgura que se establece dependiendo del estado del paciente y la complejidad del mismo. Comparando las ventas y la

capacidad instalada, en promedio en el primer año tenemos una capacidad del 93.5% sin utilizar.

### 3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

#### 3.3.1 Flujograma

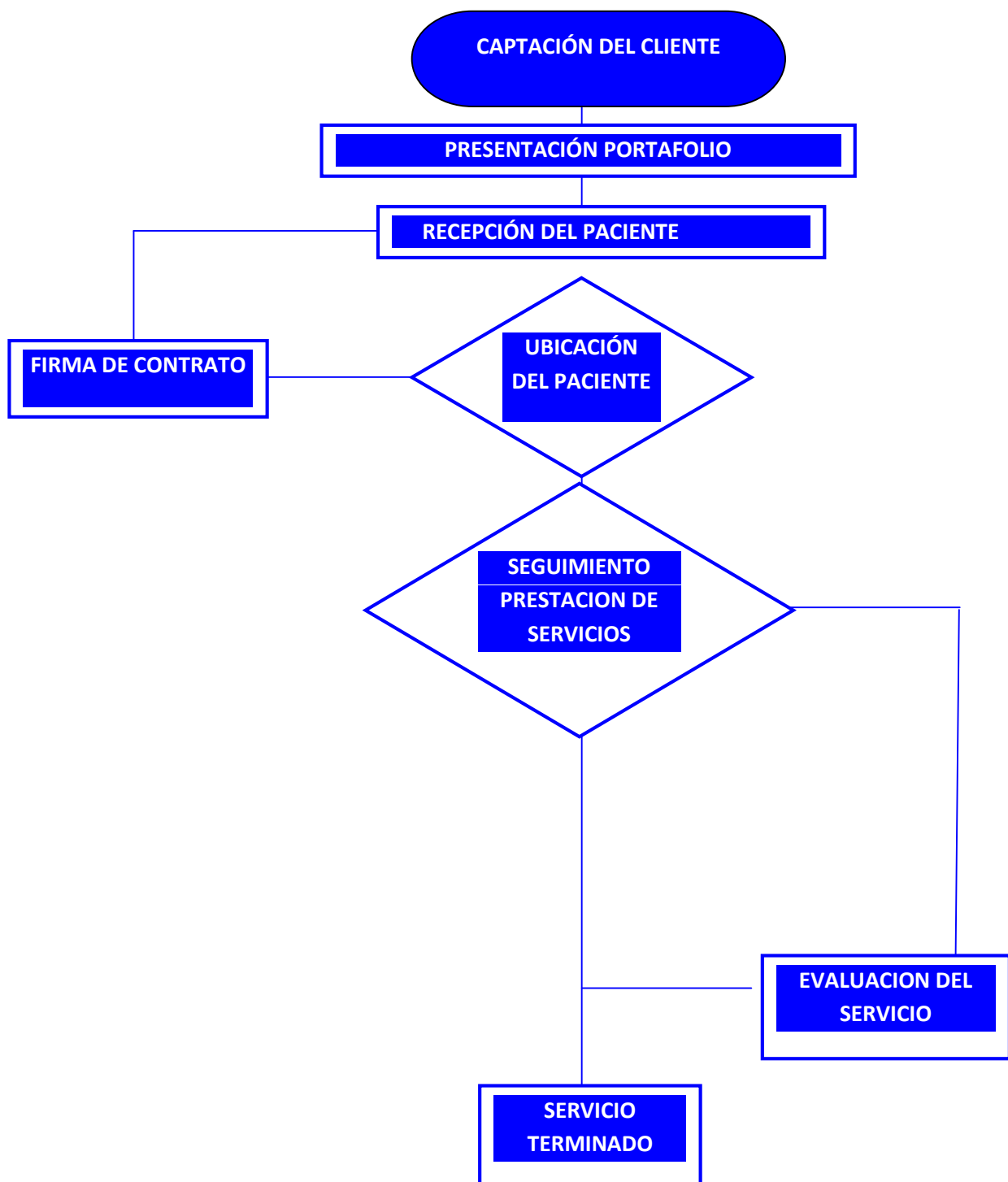


Figura 2. Flujograma

Teniendo en cuenta que es una empresa de servicios de comercialización, no se requieren maquinarias, solo una oficina con equipos de cómputo. La descripción básica es:

- Sala de recibo
- Gerente
- Sala de Proceso
- Baño

### 3.3.4 Descripción De La Maquinaria, Equipo Requerido, Mobiliario

Tabla 5.Descripción de maquinaria y equipos.

| DETALLE                   | CARACTERISTICAS   | CANTIDAD |
|---------------------------|---|----------|
| <b>Computador de mesa</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesador Intel Pentium Dual-Core T2390 o AMD TURION64 X2 TL 68</li> <li>• Disco Duro de 120GB</li> <li>• Memoria de 2 GB</li> <li>• Pantalla entre 14 y 17 pulgadas</li> <li>• Quemador CD / DVD unidad DVD +/-RW</li> <li>• Tarjeta de red Wi-Fi 802.11b/g</li> <li>• Cámara Web incorporada de mínimo 1.3 MP</li> <li>• Windows Vista Home Basic OEM Original Español, Office Professional, Student</li> </ul> | 3        |

|                             |  |   |
|-----------------------------|--|---|
|                             | (incluye Encarta Reference Library, Microsoft Math y Learning Essentials) y Antivirus Forefront Client Security)   |   |
| <b>Telefax</b>              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peso: 137 g (con batería estándar)</li> <li>• Dimensiones: 133,7 x 69,7 x 20,2 mm, 139 cc</li> <li>• Pantalla e interface de usuario</li> <li>• Pantalla gráfica iluminada de alto contraste en color (tamaño 176 x 208 píxeles)</li> </ul>               | 1 |
| <b>Escritorios y sillas</b> | Madera; nogal. Colores; en caramelo e Indiano. Medidas; 1.20 metros largo, 0.60 metros ancho y 0.76 metros altura. Detalles; dos (2) gavetas con sus respectivas manijas, una (1) bandeja para teclado y mouse, compartimento para torre del computador, espacio para CD's, DVD's. Patas torneadas | 2 |

|                     |  |   |
|---------------------|--|---|
|                     | y con zapatas en aluminio en su parte inferior, tapa cubierta en cordobán. |   |
| <b>Archivadores</b> | Archivador de palanca esselte plástico folio verde.                        | 2 |

### 3.3.5 Requerimientos de Personal.

Tabla 6.Requerimiento de personal

| CARGO          | PERFIL  | CANTIDAD | FUNCIONES  |
|----------------|---|----------|--|
| <b>GERENTE</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrador de empresas.</li> <li>• Medico con especialidad administrativa.</li> <li>• Ingeniero Industrial</li> </ul> | 1        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Designar todas las posiciones gerenciales.</li> <li>2. Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.</li> <li>3. Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos</li> </ol> |

|  |  |   |
|--|--|---|
|  |  | <p>anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.</p> <p>4. Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están llevando correctamente .</p> <p>5. Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, gerentes corporativos y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.</p> <p>6. Lograr que</p> |
|--|--|---|

|                               |  |   |  |
|-------------------------------|--|---|--|
|                               |  |   | las personas<br>quieran hacer<br>lo que tienen<br>que hacer y<br>no hacer lo<br>que ellos<br>quieren hacer |
| Jefe de<br>producción         | Administrador de<br>empresas, ingeniero<br>industrial, esteticista,<br>cirujano estético | 1 | Programación<br>de la<br>producción,<br>análisis de<br>casos, remisión<br>de casos                         |
| Jefe de finanzas<br>y cartera | Administrador de<br>empresas, contador   | 1 | Planificación<br>financiera y<br>cartera   |
| Secretaria                    | Tecnóloga en<br>administración de<br>recursos, secretariado<br>bilingüe                  | 1 |  |

### 3.4 TAMAÑO DEL PROYECTO

Se refiere a la capacidad del proyecto para la prestación del servicio, para lo cual se definen las siguientes variables productivas:

**3.4.1 Unidad de medida:** Se toma como base para estimar el tamaño del negocio de este tipo la cantidad de personas que pueden ser atendidas en un día de acuerdo al servicio solicitado.

**3.4.2. Capacidad diseñada, instalada y utilizada:** La capacidad diseñada está dada para un promedio de 4 personas por día/servicio. Con este promedio solo se utilizaría el 6.5% de la capacidad total de la empresa. Sin embargo, teniendo en cuenta el modelo de negocio de la empresa, está bien iniciar con esta capacidad, mientras se vaya posicionando la empresa, y se explore más el mercado local e internacional.

En comparación con otros negocios existentes, el proyecto será pequeño:

De 1 a 80 personas tamaño pequeño

De 81 a 160 personas Tamaño mediano

De 160 en adelante Tamaño grande

### **3.5 LOCALIZACION**

**3.5.1 Macrolocalización:** Distrito de Barranquilla, por su potencialidad a ser la capital del TLC con Estados Unidos, por su logística en infraestructura y servicios.

**3.5.2 Microlocalización:** Una oficina ubicada en el estrato 4 del Distrito. Por ser este el sector con mayor intención de obtener los servicios.



### 3.6 DISTRIBUCION EN PLANTA

De acuerdo a las necesidades el área se necesita 6 x12m.

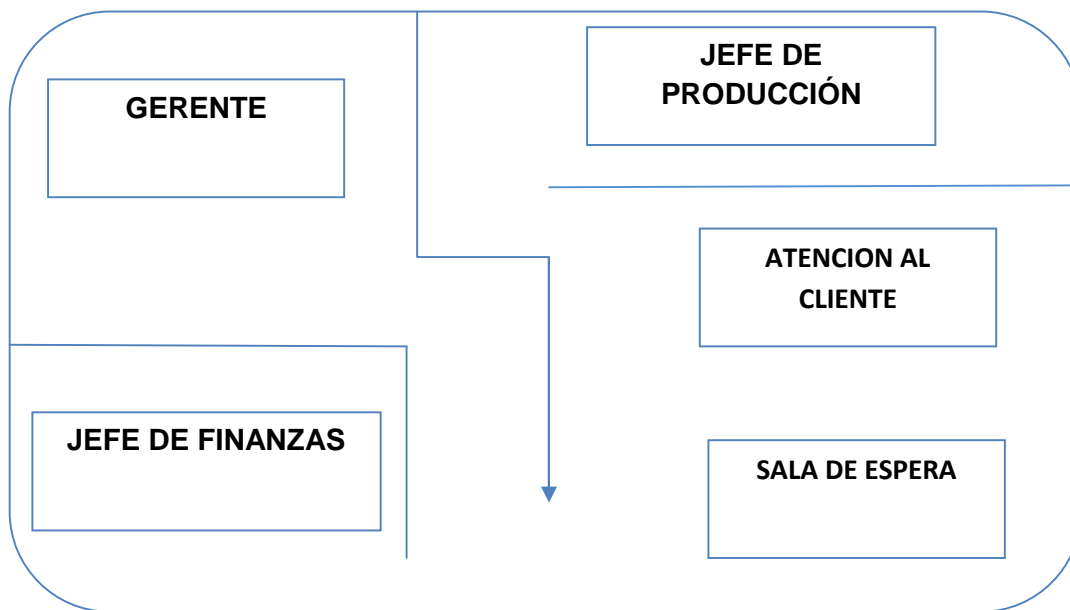


Figura 3. Distribución en planta.

### 3.7 PROVEEDORES

Dentro de los proveedores tenemos inicialmente 6 clínicas con profesionales con experiencia en el área, certificadas con las cuales se establecerá alianza para la prestación de los servicios. Están ubicadas en el Distrito de Barranquilla y Cartagena.

### 3.8 ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

La empresa contará con:

- a. Gerente
- b. Jefe de producción
- c. Secretaria
- d. Jefe de finanzas

### **3.8.1 Política de Recursos Humanos**

La empresa garantizará una política de recursos humanos de corte humanista, centrando sus esfuerzos en mantener motivados a sus colaboradores con programas de compensación variables que les permitan alcanzar objetivos estratégicos y personales de crecimiento dentro de la organización y para la organización.

Todas las contrataciones se llevarán a cabo de manera directa, con contratos a término indefinido.

### 3.8.2 Costos Administrativos

Tabla 7. Gastos de personal

| PROYECCION DE GASTOS DE PERSONAL |      |               |               |               |               |               |
|----------------------------------|------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Nomina Dpto Comerciales          | 2012 | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          |
| Sueldo Dpto Comercial            |      | 8.400.000,0   | 8.741.040,0   | 9.081.940,6   | 9.427.054,3   | 9.757.001,2   |
| Subsidios                        |      | 711.600,0     | 740.491,0     | 769.370,1     | 798.606,2     | 826.557,4     |
| Comisiones                       |      | -             | -             | -             | -             | -             |
| Comisiones Por Pagar             |      | -             | -             | -             | -             | -             |
| Pago de Comisiones               |      | -             | -             | -             | -             | -             |
| Seguridad Social                 |      | 2.682.540,00  | 2.791.451,12  | 2.900.317,72  | 3.010.529,79  | 3.115.898,33  |
| Seguridad Social por Pagar       |      | 223.545,0     | 232.620,9     | 241.693,1     | 250.877,5     | 259.658,2     |
| Pago Seguridad Social            |      | 2.458.995,00  | 2.782.375,20  | 2.891.245,50  | 3.001.345,45  | 3.107.117,62  |
| Prestaciones Sociales            |      | 2.309.716,00  | 2.403.490,47  | 2.497.226,60  | 2.592.121,21  | 2.682.845,45  |
| Prestaciones Sociales por Pagar  |      | 850.416,0     | 884.942,9     | 919.455,7     | 954.395,0     | 987.798,8     |
| Pago Prestaciones Sociales       |      | 1.459.300,00  | 2.368.963,58  | 2.462.713,83  | 2.557.181,89  | 2.649.441,63  |
| Obligaciones Laborales           |      | 14.103.856,00 | 14.676.472,55 | 15.248.854,98 | 15.828.311,47 | 16.382.302,37 |
| Pago Salarios y Prestaciones     |      | 13.029.895,00 | 14.632.869,74 | 15.205.269,99 | 15.784.187,82 | 16.340.117,84 |
| Obligaciones Laborales Por Pagar |      | 1.073.961,0   | 1.117.563,8   | 1.161.148,8   | 1.205.272,5   | 1.247.457,0   |

Tabla 8. Proyección de Gastos de administrativos anuales

| PROYECCION DE GASTOS ADMINISTRATIVA ANUALES |      |            |            |            |            |            |
|---|------|------------|------------|------------|------------|------------|
|   | 2012 | 2013       | 2014       | 2015       | 2016       | 2017       |
| Gastos de Personal Administrativo           |      |            |            |            |            |            |
| Honorarios Contador                         |      | 14.400.000 | 14.870.880 | 15.474.638 | 16.078.149 | 16.689.118 |
| Impuestos Industria y Comercio              |      | 9.744.948  | 10.373.827 | 11.155.650 | 12.042.747 | 13.025.134 |
| Impuesto Estampilla Pro - Hospital          |      | 974.495    | 1.037.383  | 1.115.565  | 1.204.275  | 1.302.513  |
| Arrendamientos                              |      | 36.000.000 | 37.177.200 | 38.686.594 | 40.195.371 | 41.722.796 |
| Seguros                                     |      | 537.500    | 555.076    | 577.612    | 600.139    | 622.945    |
| Servicios Públicos                          |      | 24.000.000 | 24.784.800 | 25.791.063 | 26.796.914 | 27.815.197 |
| Gastos Legales                              |      | 840.000    | 867.468    | 902.687    | 937.892    | 973.532    |
| Suministro de Cafetería y Aseo              |      | 1.800.000  | 1.858.860  | 1.934.330  | 2.009.769  | 2.086.140  |

|                                     |   |            |            |            |            |            |
|-------------------------------------|---|------------|------------|------------|------------|------------|
| Utilices de Papelería y Suministros |   | 960.000    | 991.392    | 1.031.643  | 1.071.877  | 1.112.608  |
| Otros                               |   | 30.000.000 | 30.981.000 | 32.238.829 | 33.496.143 | 34.768.996 |
| <b>Total Gastos</b>                 |   | 119.256.94 | 123.497.88 | 128.908.61 | 134.433.27 | 140.118.97 |
| <b>Administrativos</b>              | 0 | 3          | 5          | 0          | 6          | 9          |

### 3.8.3 Forma legal de la empresa.

Se constituirá como una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), que ha sido diseñada para facilitar trámites, reducir costos y tener más flexibilidad en las organizaciones colombianas. Este nuevo modelo ayuda a las empresas a desarrollar mecanismos de gobierno corporativo a la medida de sus necesidades, entre otras ventajas.

### 3.9 ANALISIS ECONOMICO-FINANCIERO

El modelo financiero, se fundamentó:

- En unos ingresos planteados con un escenario donde las ventas en el primer año son mínimas para cada servicio a ofrecer.
- Se partió de unos costos de producción de acuerdo a la negociación con los aliados (clínicas).

Tabla 9. Variables macroeconómicas

| ESCENARIOS MACROECONOMICOS |        |         |        |        |         |        |
|----------------------------|--------|---------|--------|--------|---------|--------|
| Años                       | 2012   | 2013    | 2014   | 2015   | 2016    | 2017   |
| IPC COP                    | 3,27%  | 4,06%   | 3,90%  | 3,80%  | 3,50%   | 3,50%  |
| IPP                        | 2,95%  | 3,39%   | 3,50%  | 3,60%  | 3,40%   | 3,40%  |
| PIB (Variación)            | 0,34%  | 2,30%   | 3,50%  | 4,00%  | 4,50%   | 4,50%  |
| IPC USD                    | 0,70%  | 2,12%   | 2,20%  | 2,40%  | 2,50%   | 2,20%  |
| Devaluación                | 9,71%  | -11,69% | 6,84%  | -3,25% | -13,39% | 6,06%  |
| Impuestos                  | 33,00% | 33,00%  | 33,00% | 33,00% | 33,00%  | 33,00% |

Fuente: Banco de Colombia. 2012

Tabla 10.tasas de interés

| TASAS DE INTERES  |        |        |        |        |        |        |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| DTF Promedio      | 6,17%  | 4,41%  | 5,78%  | 6,27%  | 7,00%  | 7,00%  |
| Crédito Tesorería | 4,00%  | 4,00%  | 4,00%  | 4,00%  | 4,00%  | 4,00%  |
| Crédito Ordinario | 15,00% | 15,00% | 15,00% | 15,00% | 15,00% | 15,00% |

Tabla 11. Políticas de la empresa

| POLITICAS EMPRESA               |      |
|---------------------------------|------|
| Devoluciones y Rebajas          | 3%   |
| Días Cuentas Por Cobrar         | 30   |
| Provisión de Cuentas por Cobrar | 1,0% |
| Días Cuentas Por Pagar          | 30   |
| Días de Inventario              | 0    |
| Días de Caja                    | 15   |
| Ventas Crédito                  | 100% |
| Comisiones sobre Ventas         | 0%   |

Tabla 12. Información relevante

| INFORMACIO RELEVANTE               |       |
|------------------------------------|-------|
| Impuesto Industria y Comercio      | 1,0%  |
| Impuesto Estampilla Pro Hospital   | 0,10% |
| Tarifa ARP Personal comercial      | 2,44% |
| Tarifa ARP Personal Administrativo | 1,04% |
| Tarifa ARP Personal producción     | 6,96% |

Tabla 13. Costos de producción por línea de servicios

| Costos                            |           |
|-----------------------------------|-----------|
| Lipoaspiración con láser          | 2.652.000 |
| Lipoaspiración con cavitación     | 2.477.000 |
| Lipoaspiración con cirugía normal | 1.936.047 |
| Lipoescultura                     | 1.910.000 |
| Estiramiento facial               | 3.485.000 |
| Rejuvenecimiento                  | 3.030.000 |
| Rinoplastia                       | 3.380.000 |
| Cicatrices                        | 3.660.000 |
| Reducción de mamas                | 3.450.000 |
| Levantamiento de mamas            | 3.380.000 |
| Aumento de mamas                  | 3.100.000 |
| Perfiloplastia                    | 3.415.000 |

Tabla 14. Inversiones

| INVERSIONES                        |                   |          |                  |          |          |          |
|------------------------------------|-------------------|----------|------------------|----------|----------|----------|
| PERIODO (AÑOS)                     | 2012              | 2013     | 2014             | 2015     | 2016     | 2017     |
| Terrenos                           | 0                 | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| Construcciones y Edificios         | 0                 | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| Maquinarias y Equipos              | 5.000.000         | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| Muebles y Enseres                  | 3.000.000         | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| Vehículos de Transporte            | 0                 | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| Equipos de Oficina                 | 3.000.000         | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| <b>Total activos</b>               | <b>11.000.000</b> | <b>0</b> | <b>0</b>         | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |
| Activos Intangibles                | 2.000.000         | 0        | 2.000.000        | 0        | 0        | 0        |
| Gastos Anticipados                 | 0                 | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| Capital de trabajo                 | 80.000.000        | 0        | 0                | 0        | 0        | 0        |
| <b>Requerimientos de inversión</b> | <b>93.000.000</b> | <b>0</b> | <b>2.000.000</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |

Tabla 15. Estructura de financiación

| ESTRUCTURA DE FINANCIACION |        |        |        |        |        |        |
|----------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| PERIODO (AÑOS)             | 2012   | 2013   | 2014   | 2015   | 2016   | 2017   |
| Capital                    | 80,0%  | 80,0%  | 75,0%  | 75,0%  | 75,0%  | 70,0%  |
| Deuda                      | 20,00% | 20,00% | 25,00% | 25,00% | 25,00% | 30,00% |
| Gracia                     | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Cuotas                     | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      |
| Plazo                      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      | 2      |

La tabla 15, muestra la estructura de financiación que el proyecto necesita, y como se va disminuyendo en los años.



Tabla 16. Gastos administrativos anuales

| PROYECCION DE GASTOS ADMINISTRATIVA ANUALES |      |             |             |             |             |             |
|---|------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
|   | 2012 | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        |
| Gastos de Personal Administrativo           |      |             |             |             |             |             |
| Honorarios Contador                         |      | 14.400.000  | 14.870.880  | 15.474.638  | 16.078.149  | 16.689.118  |
| Impuestos Industria y Comercio              |      | 9.744.948   | 10.373.827  | 11.155.650  | 12.042.747  | 13.025.134  |
| Impuesto Estampilla Pro - Hospital          |      | 974.495     | 1.037.383   | 1.115.565   | 1.204.275   | 1.302.513   |
| Arrendamientos                              |      | 36.000.000  | 37.177.200  | 38.686.594  | 40.195.371  | 41.722.796  |
| Seguros                                     |      | 537.500     | 555.076     | 577.612     | 600.139     | 622.945     |
| Servicios Públicos                          |      | 24.000.000  | 24.784.800  | 25.791.063  | 26.796.914  | 27.815.197  |
| Gastos Legales                              |      | 840.000     | 867.468     | 902.687     | 937.892     | 973.532     |
| Suministro de Cafetería y Aseo              |      | 1.800.000   | 1.858.860   | 1.934.330   | 2.009.769   | 2.086.140   |
| Útiles de Papelería y Suministros           |      | 960.000     | 991.392     | 1.031.643   | 1.071.877   | 1.112.608   |
| Otros                                       |      | 30.000.000  | 30.981.000  | 32.238.829  | 33.496.143  | 34.768.996  |
| <b>Total Gastos Administrativos</b>         | 0    | 119.256.943 | 123.497.885 | 128.908.610 | 134.433.276 | 140.118.979 |

Se proyecta iniciar la empresa en el 2013. La tabla describe los gastos desde personal, hasta los impuestos y seguros necesarios, para su puesta en marcha.

Tabla 17. Proyección de gastos en ventas

| PROYECCION DE GASTOS DE VENTAS ANUALES    |          |                    |                    |                    |                    |                    |
|---|----------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
|   | 2012     | 2013               | 2014               | 2015               | 2016               | 2017               |
| Arrendamientos                            |          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Seguros                                   |          | 12.000.000         | 12.000.000         | 12.000.000         | 12.000.000         | 12.000.000         |
| Servicios Públicos                        |          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Gastos Legales                            |          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Suministro de Cafetería y Aseo            |          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| Útiles de Papelería y Suministros         |          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  | 0                  |
| otros                                     |          | 0                  |                    |                    |                    |                    |
| <b>Total Gastos Ventas</b>                | 0        | 12.000.000         | 12.000.000         | 12.000.000         | 12.000.000         | 12.000.000         |
|   |          |                    |                    |                    |                    |                    |
| <b>Gastos Administrativos y de Ventas</b> | <b>0</b> | <b>131.256.943</b> | <b>135.497.885</b> | <b>140.908.610</b> | <b>146.433.276</b> | <b>152.118.979</b> |

Tabla 18. Ingresos

[illegible]

Tabla 19. Continuacion ingresos

[illegible]

Tabla 20. Balance General

| PERIODOS (AÑOS)                 | 2012          | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017           |
|---------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Caja                            | 80.000        | 33.032         | 36.789         | 38.233         | 39.695         | 41.116         |
| Excedentes de tesorería         | 0             | 104.896        | 176.262        | 287.225        | 388.368        | 497.110        |
| Cuenta por cobrar               | 0             | 81.208         | 86.449         | 92.964         | 100.356        | 108.543        |
| Provisión Cuenta Por Cobrar     | 0             | (812)          | (1.677)        | (2.606)        | (3.610)        | (4.695)        |
| Anticipo de impuestos           | 0             | 0              | 7.135          | 19.801         | 81.863         | 182.646        |
| Inventarios                     | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Activos Diferidos               | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b> | <b>80.000</b> | <b>218.323</b> | <b>304.957</b> | <b>435.616</b> | <b>606.673</b> | <b>824.719</b> |
| Propiedad Planta y Equipo bruta | 11.000        | 11.000         | 11.000         | 11.000         | 11.000         | 11.000         |
| Depreciación acumulada          | 0             | (1.400)        | (2.800)        | (4.200)        | (5.600)        | (7.000)        |
| Activos Intangibles             | 2.000         | 2.000          | 4.000          | 4.000          | 4.000          | 4.000          |
| Amortización Acumulada          | 0             | (667)          | (1.333)        | (2.667)        | (3.333)        | (4.000)        |
| <b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>      | <b>13.000</b> | <b>10.933</b>  | <b>10.867</b>  | <b>8.133</b>   | <b>6.067</b>   | <b>4.000</b>   |

|                                |               |                |                |                |                |                |
|--------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>           | <b>93.000</b> | <b>229.256</b> | <b>315.824</b> | <b>443.750</b> | <b>612.740</b> | <b>828.719</b> |
|                                |               |                |                |                |                |                |
| Porción corriente              | 9.300         | 9.300          | 250            | 250            | 0              | 0              |
| Cuenta por pagar               | 0             | 49.097         | 51.091         | 53.083         | 55.100         | 57.029         |
| Obligaciones Laborales         |               | 9.978          | 10.383         | 10.788         | 11.198         | 11.590         |
| Impuesto por pagar             | 0             | 28.539         | 39.603         | 54.576         | 73.058         | 94.617         |
| <b>TOTAL PASIVOS CORRIENTE</b> | <b>9.300</b>  | <b>96.914</b>  | <b>101.326</b> | <b>118.697</b> | <b>139.357</b> | <b>163.236</b> |
|                                |               |                |                |                |                |                |
| Créditos a largo plazo         | 9.300         | 0              | 250            | 0              | 0              | 0              |
|                                |               |                |                |                |                |                |
| <b>TOTAL PASIVOS</b>           | <b>18.600</b> | <b>96.914</b>  | <b>101.576</b> | <b>118.697</b> | <b>139.357</b> | <b>163.236</b> |

Tabla 21. Estado de Resultados

| PERIODOS (AÑOS)               | 2012     | 2013          | 2014           | 2015           | 2016           | 2017           |
|-------------------------------|----------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ingresos Brutos               | 0        | 974.495       | 1.037.383      | 1.115.565      | 1.204.275      | 1.302.513      |
| Devoluciones y Rebajas        | 0        | (29.235)      | (31.121)       | (33.467)       | (36.128)       | (39.075)       |
| Costo de las ventas           | 0        | (589.167)     | (613.087)      | (636.997)      | (661.203)      | (684.345)      |
| Gastos de admón y ventas      | 0        | (262.667)     | (272.243)      | (282.987)      | (293.910)      | (304.758)      |
| Gastos Anticipados            |          |               |                |                |                |                |
| <b>EBITDA</b>                 | <b>0</b> | <b>93.426</b> | <b>120.931</b> | <b>162.114</b> | <b>213.033</b> | <b>274.335</b> |
|                               |          |               |                |                |                |                |
| Depreciaciones                | 0        | (1.400)       | (1.400)        | (1.400)        | (1.400)        | (1.400)        |
| Provisión Cartera             | 0        | (812)         | (864)          | (930)          | (1.004)        | (1.085)        |
| Amortización                  | 0        | (667)         | (667)          | (1.333)        | (667)          | (667)          |
| Amortización                  | 0        | 0             | 0              | 0              | 0              | 0              |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA</b>     | <b>0</b> | <b>90.548</b> | <b>118.000</b> | <b>158.451</b> | <b>209.963</b> | <b>271.183</b> |
| Gastos financieros            | 0        | (4.067)       | (2.188)        | (121)          | (63)           | 0              |
| Rendimientos financieros      | 0        | 0             | 4.196          | 7.050          | 11.489         | 15.535         |
| <b>UTILIDAD ANTES DE IMP.</b> | <b>0</b> | <b>86.481</b> | <b>120.008</b> | <b>165.381</b> | <b>221.389</b> | <b>286.717</b> |
| Impuestos                     | 0        | (28.539)      | (39.603)       | (54.576)       | (73.058)       | (94.617)       |
| <b>UTILIDAD NETA</b>          | <b>0</b> | <b>57.942</b> | <b>80.405</b>  | <b>110.805</b> | <b>148.331</b> | <b>192.101</b> |



De acuerdo al estado de resultados, el proyecto deja una utilidad neta aceptable, teniendo cuenta la proyección de ventas, para el proyecto, en un escenario mínimo por servicio.

Tabla 22. Caja

| PERIODOS (AÑOS)               | 2012            | 2013             | 2014             | 2015             | 2016               | 2017               |
|-------------------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| <b>INGRESOS</b>               |                 |                  |                  |                  |                    |                    |
| Recaudo en ventas             | 0               | 864.052          | 1.001.021        | 1.075.583        | 1.160.754          | 1.255.251          |
| Capitalizaciones              | 74.400          | 0                | 1.500            | 0                | 0                  | 0                  |
| Desembolsos de créditos       | 18.600          | 0                | 500              | 0                | 0                  | 0                  |
| Ingresos financieros          | 0               | 0                | 4.196            | 7.050            | 11.489             | 15.535             |
| Créditos de tesorería         | 0               | 0                | 0                | 0                | 0                  | 0                  |
| <b>TOTAL INGRESOS</b>         | <b>93.000</b>   | <b>864.052</b>   | <b>1.007.216</b> | <b>1.082.633</b> | <b>1.172.243</b>   | <b>1.270.786</b>   |
| <b>EGRESOS</b>                |                 |                  |                  |                  |                    |                    |
| Pago a proveedores            | 0               | (540.070)        | (611.094)        | (635.005)        | (659.186)          | (682.417)          |
| Gastos de admon y ventas      | 0               | (252.689)        | (271.838)        | (282.582)        | (293.501)          | (304.366)          |
| Gastos Anticipado             | 0               | 0                | 0                | 0                | 0                  | 0                  |
| Pago Capital                  | 0               | (9.300)          | (9.300)          | (250)            | (250)              | 0                  |
| Intereses                     | 0               | (4.067)          | (2.188)          | (121)            | (63)               | 0                  |
| Compra de activos             | (11.000)        | 0                | 0                | 0                | 0                  | 0                  |
| Compra de activos intangibles | (2.000)         | 0                | (2.000)          | 0                | 0                  | 0                  |
| Impuestos                     | 0               | 0                | (35.673)         | (52.269)         | (116.638)          | (173.841)          |
| Dividendos                    | 0               | 0                | 0                | 0                | 0                  | 0                  |
| <b>TOTAL EGRESOS</b>          | <b>(13.000)</b> | <b>(806.125)</b> | <b>(932.093)</b> | <b>(970.227)</b> | <b>(1.069.637)</b> | <b>(1.160.624)</b> |



Tabla 23. Continuación caja

|                                |               |          |          |          |          |          |
|--------------------------------|---------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Variación de caja (ING-EGRESO) | 80.000        | 57.927   | 75.123   | 112.407  | 102.606  | 110.163  |
| Caja inicial                   | 0             | 80.000   | 137.927  | 213.051  | 325.457  | 428.063  |
| Caja Final                     | 80.000        | 137.927  | 213.051  | 325.457  | 428.063  | 538.226  |
|                                |               |          |          |          |          |          |
| <b>DÉFICIT</b>                 | <b>0</b>      | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> |
|                                |               |          |          |          |          |          |
| <b>CAJA MINIMA</b>             | <b>80.000</b> | 33.032   | 36.789   | 38.233   | 39.695   | 41.116   |
|                                |               |          |          |          |          |          |
| <b>EXCEDENTE DE TESORERIA</b>  | <b>0</b>      | 104.896  | 176.262  | 287.225  | 388.368  | 497.110  |

Se realizó un análisis de caja donde, se estableció la dinámica de la caja, es decir, el capital de trabajo necesario para funcionar tres meses mientras se llega al punto de equilibrio.

Tabla 24. Flujo de caja libre del proyecto

Cifras en miles de pesos

| PERIODOS (AÑOS)                            | 2012            | 2013           | 2014           | 2015           | 2016           | 2017           |
|--|-----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ingresos Netos                             | 0               | 945.260        | 1.006.261      | 1.082.098      | 1.168.146      | 1.263.438      |
| Costo de las ventas                        | 0               | (589.167)      | (613.087)      | (636.997)      | (661.203)      | (684.345)      |
| Gastos de administración y ventas          | 0               | (262.667)      | (272.243)      | (282.987)      | (293.910)      | (304.758)      |
| <b>EBITDA</b>                              | <b>0</b>        | <b>93.426</b>  | <b>120.931</b> | <b>162.114</b> | <b>213.033</b> | <b>274.335</b> |
| <b>UTILIDAD OPERATIVA (UAI)</b>            | <b>0</b>        | <b>90.548</b>  | <b>118.000</b> | <b>158.451</b> | <b>209.963</b> | <b>271.183</b> |
| <b>UTILIDAD OP. DESPUES DE IMP (UNODI)</b> | <b>0</b>        | <b>60.667</b>  | <b>79.060</b>  | <b>106.162</b> | <b>140.675</b> | <b>181.692</b> |
| Depreciación                               | 0               | 1.400          | 1.400          | 1.400          | 1.400          | 1.400          |
| Amortizaciones                             | 0               | 667            | 667            | 1.333          | 667            | 667            |
| Provisiones                                | 0               | 812            | 864            | 930            | 1.004          | 1.085          |
| Variación de capital de trabajo            | (80.000)        | 53.375         | (2.670)        | (3.255)        | (50.007)       | (86.511)       |
| Inversión en activos fijos                 | (11.000)        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Inversión en activos Intangibles           | (2.000)         | 0              | (2.000)        | 0              | 0              | 0              |
| Inversión en Activos Diferidos             | 0               | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Valor Recuperable                          |                 |                |                |                |                | 173.069        |
| <b>FLUJO DE CAJA LIBRE</b>                 | <b>(93.000)</b> | <b>116.920</b> | <b>77.321</b>  | <b>106.570</b> | <b>93.738</b>  | <b>271.403</b> |

En la relación de ingresos y egresos en el tiempo que se usa, para determinar la conveniencia o no de una alternativa -proyecto- de inversión, nos da como resultado que es un proyecto en el cual, se puede invertir. A continuación se le realizó un flujo de caja para el inversionista, donde se muestra la dinámica de desembolsos y utilidad de su capital.

Tabla 25. Flujo de caja para el inversionista

| CIFRAS EN MILES DE PESOS   |          |         |         |         |        |         |
|----------------------------|----------|---------|---------|---------|--------|---------|
|                            |          |         |         |         |        |         |
| Flujo de Caja del Proyecto | (93.000) | 116.920 | 77.321  | 106.570 | 93.738 | 271.403 |
| Desembolsos                | 18.600   | 9.300   | 500     | 250     | 0      | 0       |
| Amortización Créditos      | 0        | (9.300) | (9.300) | (250)   | (250)  | 0       |
| Intereses                  | 0        | (4.067) | (2.188) | (121)   | (63)   | 0       |
| Beneficio Tributario       | 0        | 1.342   | 722     | 40      | 21     | 0       |
| FLUJO DE CAJA ACCIONISTA   | (74.400) | 114.196 | 67.055  | 106.489 | 93.446 | 271.403 |

Tabla26. Costo de capital por moneda extranjera-nacional

|                         | USD           | COP           |
|-------------------------|---------------|---------------|
| <b>Patrimonio</b>       |               |               |
| Renta Libre             | 5,36%         | 7,33%         |
| Riesgo País             | 3,90%         | 3,97%         |
| Premio de Mercado       | 3,77%         | 3,84%         |
| Beta Apalancado         | 1,214         | 1,214         |
| Tamaño Compañía         | 19,33%        | 19,69%        |
| <b>Costo de Capital</b> | <b>33,16%</b> | <b>35,64%</b> |

Tabla 27. Indicadores

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| Utilidad esperada       | 35,64%  |
| Valor presente neto     | 175.604 |
| Tasa interna de retorno | 137,59% |
| Periodo de Recuperación | 1       |

El comportamiento alto de la Tasa interna de retorno, es por el modelo de negocios donde prácticamente somos una empresa de intermediación, y los costos de producción son mínimo en comparación con una empresa donde se produce. Es importante decir, que el precio de los servicios es atractivo, lo cual deja un margen de rentabilidad alto. En la tabla 28, se muestra los indicadores para el inversionista y lo que se le puede ofrecer, en el caso de una negociación.

Tabla 28. Indicadores para el inversionista

|                         |         |
|-------------------------|---------|
| Utilidad                | 30,82%  |
| Valor presente neto FCL | 192.022 |
| Tasa interna de retorno | 113,89% |
| Período de Recuperación | 1       |

Conclusión financiera:

Después de realizar el estudio económico-financiero, el proyecto arroja unos resultados importantes e interesantes:

Una utilidad para el emprendedor del 35%

VPN 175.074

Una tasa interna de retorno del 137%, con una recuperación de la inversión en un año.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El sector de salud en Colombia y por ende en el departamento del Atlántico, esta experimentando cambios importantes. En los últimos diez años, la cobertura de salud en Colombia se ha incrementado drásticamente de un 58% a un 89%. Colombia aun no ha alcanzado la universalidad en la cobertura en salud ya que un 11% de su población aun no se encuentra cubierta. Aspectos que la hacen interesante por diferentes necesidades que se presentan, entre las cuales se encuentran la inclusión el pos de algunas cirugías estéticas que ayudan a mejorar la calidad de vida de la población.

El clúster de salud del Atlántico está formado por empresas e instituciones que desarrollan actividades de producción, distribución y consumo de bienes y servicios, cuyos objetivos principales son proteger y promover la salud de los individuos de la región. En este sentido, se disponible en el departamento de una infraestructura física y de servicios en los cuales, se puede atender las necesidades estéticas necesitadas a nivel nacional e internacional. Según datos de Cámara de Comercio de Barranquilla en el 2011, Barranquilla, comparada con Medellín, Bogotá y Cali, es la ciudad con mayor densidad de IPSs privadas, con 22 por cada 100.000 habitantes.

La empresa es viable, técnica, comercial y financieramente, una vez se analizaron cada uno de estos aspectos, se hace más interesante porque en el momento sería la empresa en el sector que sería un intermediario entre los clientes y las diferentes instituciones prestadoras de servicios estéticos, teniendo como referentes, que estás instituciones, no tienen definidos canales de información pertinente de sus servicios.

La ventaja competitiva de la empresa es que se inicia dentro del conglomerado de empresas o clúster en el departamento del Atlántico, la organización y calidad es una de las cartas de presentación de esta nueva empresa, generando un impacto social, económico y tecnológico positivo para la Región Caribe, por que a través de la empresa se mostraría un servicio que se ha venido prestando con calidad y prestigio a nivel nacional e internacional, el cual por diversos factores no se hace público, por no contar con una entidad que dirija el aspecto comercial de este subsector de salud estética.

Dentro de las recomendaciones, es importante explorar otros servicios demandados a nivel nacional e internacional como es la odontología en todos sus aspectos, especialmente aquellos que se dedican a la parte estética.

Es importante que se amplíe el instrumentos a otras instituciones de carácter publico, que a la fecha están liderando algunas cirugías incluidas en el pos, donde el tema comercial aun esta en estructuración.

Es importante que dentro de los estudios posteriores se realice uno con los riesgos asociados a esta actividad, los cuales van ligados a las intervención en sí, a la parte legal y a los cuidados postoperatorios, los cuales deben están consignados en el contrato entre el paciente, la empresa de servicios y el médico que realiza la intervención.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Oferta de turismo en salud. En línea [www.ccb.org.co](http://www.ccb.org.co)

CASTELLANOS. Amafredo. Informe turismo médico. Guatemala: Revista Electrónica Turismo médico. En línea [www.revistamyt.com/archivo.php?o=1&a=informe.turismo.recuperado](http://www.revistamyt.com/archivo.php?o=1&a=informe.turismo.recuperado) marzo 22 2012

COLINA. Juan Manual. Marketing turístico. En línea [www.monografias.com](http://www.monografias.com) recuperado marzo 20 2012

Clúster. Disponible en internet:  
<http://www.monografias.com/trabajos29/clusters/clusters.shtml-monosearh>

Información CAMARA DE COMERCIO BARRANQUILLA. Conformación Clúster en salud. 2012

Marco teórico para el desarrollo los clúster productivo. Disponible en internet:  
<http://www.eumed.net/cursecon/libreria/lhp/2b.htm>

Modelo de diamante de Michael Porter para las cadenas productivas. Disponible en internet:  
[http://www.12manage.com/methods\\_porter\\_diamond\\_model\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_porter_diamond_model_es.html)

OMS, Working together for health, 2006

OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) (2.010, pag.22). en línea [www.ocde.org](http://www.ocde.org)

[http://www.revistaelviajero.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=14:turismo-de-salud-en-colombia-una-buena-alternativa&catid=10:turismo-en-salud&Itemid=12](http://www.revistaelviajero.com/index.php?option=com_content&view=article&id=14:turismo-de-salud-en-colombia-una-buena-alternativa&catid=10:turismo-en-salud&Itemid=12)

PORTER, Michael. The Competitive Advantage of Nations.

PROEXPORT. Apuesta de Colombia a los servicios médicos y turismo. Bogotá: 2011. Página 56

TURISMO EN SALUD. En línea [www.Colombia360.Org](http://www.Colombia360.Org). Bogotá: 2009, pág, 201.



**ANEXO 1**  
**CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Barranquilla, 24 de agosto de 2012

Tesis ☐ Marque con una X  
Trabajo de Grado ☒

Yo **NASLY KATERINE ORTIZ MOLINA**, identificado con C.C. No. 1.129.520.048, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA EN SERVICIOS DE SALUD EN EL DISTRITO DE BARRANQUILLA**, presentado y aprobado en el año **2.012** como requisito para optar al título de **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**; hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Corporación Universitaria de la Costa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 24 días del mes de AGOSTO de Dos Mil Doce 2012

**EL AUTOR - ESTUDIANTE.**\_\_\_\_\_

FIRMA

**ANEXO 1**  
**CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Barranquilla, 24 de agosto de 2012

Tesis ☐ Marque con una X  
Trabajo de Grado ☒

Yo **ANGELICA MARIA BARRIOS CASTILLA**, identificado con C.C. No. 55.220.917, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA EN SERVICIOS DE SALUD EN EL DISTRITO DE BARRANQUILLA**, presentado y aprobado en el año **2.012** como requisito para optar al título de **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**; hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Corporación Universitaria de la Costa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 24 días del mes de AGOSTO de Dos Mil Doce 2012

**EL AUTOR - ESTUDIANTE.**\_\_\_\_\_

FIRMA

**ANEXO 1**  
**CARTA DE ENTREGA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Barranquilla, 24 de agosto de 2012

Tesis ☐ Marque con una X  
Trabajo de Grado ☒

Yo **LISETH MARGARITA MORALES SUAREZ**, identificado con C.C. No. 22.739.852, actuando en nombre propio y como autor de la tesis y/o trabajo de grado titulado **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA EN SERVICIOS DE SALUD EN EL DISTRITO DE BARRANQUILLA**, presentado y aprobado en el año **2.012** como requisito para optar al título de **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**; hago entrega del ejemplar respectivo y de sus anexos de ser el caso, en formato digital o electrónico (DVD) y autorizo a la CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DE LA COSTA, para que en los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia, utilice y use en todas sus formas, los derechos patrimoniales de reproducción, comunicación pública, transformación y distribución (alquiler, préstamo público e importación) que me corresponden como creador de la obra objeto del presente documento.

Y autorizo a la Unidad de información, para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Corporación Universitaria de la Costa, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en la página Web de la Facultad, de la Unidad de información, en el repositorio institucional y en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la institución y Permita la consulta, la reproducción, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato DVD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer.

EL AUTOR - ESTUDIANTES, manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y la realizó sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de su exclusiva autoría y detenta la titularidad ante la misma. PARÁGRAFO: En caso de presentarse cualquier reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en cuestión, EL ESTUDIANTE - AUTOR, asumirá toda la responsabilidad, y saldrá en defensa de los derechos aquí autorizados; para todos los efectos, la Universidad actúa como un tercero de buena fe.

Para constancia se firma el presente documento en dos (02) ejemplares del mismo valor y tenor, en Barranquilla D.E.I.P., a los 24 días del mes de AGOSTO de Dos Mil Doce 2012

**EL AUTOR - ESTUDIANTE.**\_\_\_\_\_

FIRMA

**ANEXO 2**  
**FORMULARIO DE LA DESCRIPCIÓN DE LA TESIS O DEL TRABAJO DE GRADO**

TÍTULO COMPLETO DE LA TESIS O TRABAJO DE GRADO:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA EN SERVICIOS DE SALUD EN EL DISTRITO DE BARRANQUILLA**

SUBTÍTULO, SI LO TIENE:

---

**AUTOR AUTORES**

| Apellidos Completos                                | Nombres Completos                                    |
|--|--|
| BARRIOS CASTILLA<br>MORALES SUAREZ<br>ORTIZ MOLINA | ANGELICA MARIA<br>LISETH MARGARITA<br>NASLY KATERINE |

**DIRECTOR (ES)**

| Apellidos Completos | Nombres Completos |
|---------------------|-------------------|
| MARTINEZ CUETO      | KAROL             |

**JURADO (S)**

| Apellidos Completos                | Nombres Completos       |
|------------------------------------|-------------------------|
| CADAVID ALDANA<br>GONZALEZ VELILLA | HUMBERTO<br>LUCY STELLA |

**ASESOR (ES) O CODIRECTOR**

| Apellidos Completos | Nombres Completos |
|---------------------|-------------------|
| GARIZABALO DONADO   | MILDRED EUGENIA   |

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: **ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**FACULTAD:** CIENCIAS ECONOMICAS

**PROGRAMA:** Pregrado X Especialización \_\_\_\_

**NOMBRE DEL PROGRAMA:** ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**CIUDAD:** Barranquilla **AÑO DE PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO:** 2012